

Henna Ala-Viinikka

# **Kilpailukeinot ja kehittämiskohteet Keuruun POP Pankin Jyväskylän konttorissa**

Opinnäytetyö

Kevät 2017

SeAMK Liiketalous ja kulttuuri

Tradenomin tutkinto-ohjelma



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketalouden ja kulttuurin yksikkö

Tutkinto-ohjelma: Tradenomin tutkinto-ohjelma

Suuntautumisvaihtoehto: Taloushallinto

Tekijä: Henna Ala-Viinikka

Työn nimi: Kilpailukeinot ja kehittämiskohteet Keuruun POP Pankin Jyväskylän konttorissa

Ohjaaja: Erkki Kytönen

Vuosi: 2017 Sivumäärä: 69 Liitteiden lukumäärä: 1

---

Tämän opinnäytetyön avulla selvitettiin Keuruun POP Pankin Jyväskylän konttorin parhaita mahdollisia kilpailukeinoja sekä mahdollisia kehittämiskohteita. Asiaa lähdettiin työssä selvittämään uusien asiakkaiden pankin valinnan taustalla olleiden syiden ja pankinvaihtoprosessin sujuvuuden kautta.

Työn teoriaosuudessa selvitettiin pankkialaan vaikuttavia suurimpia muutoksia, joita olivat kilpailijat, digitalisaatio, asiakaskäyttäytymisen muutos, uudet säädökset ja lait sekä uudet palvelut ja tuotteet. Asiakkaat ovat pankkien elinehto ja tulevaisuudessa vanhojen asiakkaiden pitäminen ja uusien hankkiminen, on yhä hankalampaa näiden edellä mainittujen muutosten myötä. Muutoksessa selviytyminen vaatisi asiakkaiden tarpeiden kartoitusta ja toiminnan muuttamista sen mukaan, mitä asiakkaat pitävät tärkeänä. Teoriaosuudessa kerrottiin näistä toiminnan muokkauskohteista, joita olivat asiakaspalvelu ja sen laatu, imago ja brändi, tarjottavat palvelut ja tuotteet, henkilöstö, myyntiprosessi, markkinointiviestintä sekä hinta. Tutkimusosuudessa pyrittiin samaan selvytykseen, mitkä näistä tekijöistä ovat Jyväskylän konttorin parhaita kilpailukeinoja ja missä asioissa tulisi toimintaa kehittää.

Tutkimusosuus koostui Jyväskylän konttorille tulleista uusista asiakkaista ajalla 10/2016–1/2017. Kvalitatiivisen teemahaastattelun avulla selvitettiin kasvokkain haastatteleamalla, miksi tässä työssä haastatellut asiakkaat olivat valinneet juuri Keuruun POP Pankin Jyväskylän konttorin omaksi pankikseen. Yhteensä haastateltavia oli kuusi.

Tutkimustulokseksi saatiin, että kaikkein merkittävimpiä tekijöitä pankin valinnassa olivat olleet alhaiset palvelumaksut, saatavuus, paras tarjous, nopeus, hyvä asiakaspalvelu sekä läheisten suosittelu. Jyväskylän konttorin parhaina kilpailukeinoina nousivat esiin myyntiprosessi sekä hinta, mutta myöskin asiakaspalvelu ja sen laatu.

Avainsanat: asiakaskäyttäytymisen muutos, kilpailukeinot, pankkialan muutos, kilpailijat

## Thesis abstract

Faculty: Business and Culture

Degree programme: Business Management

Specialisation: Financial Management

Author: Henna Ala-Viinikka

Title of thesis: Competitive tools and targets for improvement of the Jyväskylä office of POP Bank Keuruu

Supervisor: Erkki Kytönen

Year: 2017      Number of pages: 69      Number of appendices: 1

---

The aim of this thesis was to find out what the best competitive tools of the Jyväskylä office of POP Bank Keuruu are and what things need to be improved. These things were discovered by finding out the underlying reasons for the choice of the bank by new clients and by examining the smoothness of the process of changing a bank for another.

The theoretical part deals with the biggest changes influencing the financial sector, which include digitalization, competitors, change in clients' behavior, new laws and decrees, and new services. Clients are a vital condition for banks, and, in the future, it will be more and more difficult to keep the old customers and get new ones because of the changes. The solution for this problem is to find out what customers want, after which banks should improve their operations based on customers' preferences. The theoretical part includes a list of things that banks can improve, which are customer service and its quality, image and brand, services and products, workforce, the sales process, marketing communication, and price. These things are under examination in the research part.

The research part consisted of the clients who had become clients of the Jyväskylä office in 10/2016–1/2017. The purpose was to find out, with the help of a qualitative semis-structured interview, why the customers had chosen exactly this bank. There were six interviewees.

The conclusion was that the most significant reasons why these clients had chosen this bank were low service charges, availability, the best offer, quickness, good customer service, and recommendations by friends and relatives. Another conclusion was that the sales process, price and customer service are the best competitive tools of the Jyväskylä office.

Keywords: change in customers' behavior, competitive tools, change in the financial sector, competitors

## SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä .....	2
Thesis abstract .....	3
SISÄLTÖ .....	4
1 JOHDANTO .....	6
1.1 Työn tausta.....	6
1.2 Aikaisempia tutkimuksia .....	7
1.3 Työn tavoitteet ja eteneminen .....	9
2 PANKKIALAN MUUTOS .....	11
2.1 Kilpailijoiden lisääntyminen pankkisektorille .....	11
2.2 Pankkiaalaan liittyvät uudet lait ja säädökset .....	12
2.3 Digitalisaation vaikutus pankkien toimintaan .....	14
2.4 Asiakaskäyttäytymisen muutos .....	15
2.5 Uusien palveluiden ja tuotteiden kehittäminen .....	17
2.5.1 Käteinen raha vs. pankkikortit .....	17
2.5.2 Lähimaksuominaisuus pankkikortissa .....	18
2.5.3 Verkkopankkiin kohdistuvat muutokset .....	19
2.5.4 Chat-palvelu pankkien sivuilla .....	20
2.5.5 Mobiilipankki uutena palveluna .....	20
3 SELVIYTYMINEN MUUTOKSESSA: KILPAILUKEINOJEN KARTOITUS.....	22
3.1 Asiakaspalvelu ja sen laatu .....	22
3.2 Myyntiprosessi ja sen osa-alueet .....	24
3.3 Asiakkaille tarjottavat tuotteet ja palvelut.....	28
3.4 Hinta kilpailukeinona.....	30
3.5 Henkilöstö kilpailukeinona .....	31
3.6 Markkinointiviestinnän muokkaaminen ja kohdentaminen .....	32
3.7 Brändi ja pankin imago kilpailukeinoina.....	33
3.8 Teorian yhteenveto.....	35
4 UUSIEN ASIAKKaidEN PANKINVALINNAN SYYT SEKÄ PANKINVAIHTOPROSESSI .....	36

4.1 Keuruun POP Pankki ja Jyväskylän konttori .....	36
4.2 Käytetty tutkimusmenetelmä .....	37
4.3 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi .....	39
4.4 Tutkimuksessa saadut tulokset .....	39
4.4.1 Haastateltavien taustatiedot .....	40
4.4.2 Yhteydenotto pankkiin .....	41
4.4.3 Pankinvaihtoprosessi ja sen sujuvuus.....	42
4.4.4 Pankin valintaan liittyvät syyt.....	44
4.4.5 Pankinvaihtoon liittyvä tapaaminen palveluneuvojan kanssa.....	53
4.4.6 Päätös pankin asiakkaaksi tulemisesta.....	55
4.4.7 Asiakassuhteen jälkihoito .....	57
4.5 Tulosten pohjalta tehdyt johtopäätökset.....	58
5 YHTEENVETO.....	63
LÄHTEET .....	65
LIITEET .....	70

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Työn tausta

Viime vuosina pankkiala on ollut kovassa murroksessa, kertoo Kaperi (Vanninen 2015, 5). Toimintaan vaikuttaa yhä enemmän uudet lait ja säädökset, jotka ohjaavat yhä tiukemmin pankkien toimintaa. Kilpailijoita pankkialalle on viime vuosina syntynyt paljon, ja kilpailu asiakkaista onkin nykyään erittäin kovaa. Myös digitalisaatio tekee tuloaan pankkialalle ja myös tämä mullistaa pankkien toimintaa aivan uudella tavalla. Se näkyy muun muassa uusissa palveluissa, joita kehitetään kaiken aikaa sekä markkinoinnin muutoksessa. Myös asiakaskäyttäytyminen on muuttunut. Yhä enemmän ihmiset käyttävät erilaisia sovelluksia, joita pankit tarjoavat ja konttorissa käynti jää vähemmälle. Nämä edellä mainitut muutokset, vaikuttavat kaikki siihen, miten toimitaan jatkossa. Kuitenkin kaikki toiminta tähtää parhaan mahdollisen ratkaisun tuottamiseen asiakkaille, sillä ilman asiakkaita ei myöskään olisi pankkia. Tästä syystä tässä työssä kartoitetaan toiminnan muuttamista asiakaslähtöisesti. Pankkien suurin ongelma muutoksessa onkin se, miten vanhat asiakkaat saadaan pidettyä asiakkaina ja miten samalla voidaan hankkia myös uusia asiakkaita.

Kartoittamalla asiakkaiden tarpeita, saa pankki hyvän kuvan siitä, mitä asiakkaat haluavat ja pitävät tärkeänä pankkitoiminnassa, ja näin saadaan selville toiminnan hyvät puolet sekä mahdolliset muutoskohdat. Tänä päivänä pankin vaihto on tehty asiakkaille erittäin helpoksi ja siitä syystä onkin kuunneltava asiakkaita ja muutettava toimintaa sen mukaan, mitä asiakkaat haluavat ja pitävät tärkeänä. Enää ei riitä, että asiakkaiden odotetaan kävelevän konttoriin, vaan pankin on oltava yhä aktiivisempi, esimerkiksi ottamalla asiakkaisiin yhteyttä ja sopimalla tapaamisia tai teettämällä asiakastytyväisyystutkimuksia. POP Pankilla on käytössään POP Taloushetki, jossa kartoitetaan asiakkaan tilannetta ja muokataan palveluita tarpeen vaatiessa. Tämä on yksi esimerkki hyvästä asiakassuhteiden hoidosta tänä päivänä.

Keuruun POP Pankin Jyväskylän konttori on melko uusi ja aiemmin konttorille ei ole toteutettu tällaista työtä, eikä konttorin asiakkaista muutoinkaan ole kerätty tietoa.

Tämän tutkimuksen avulla Jyväskylän konttorin asiakkaille saadaan paremmin kohdennettua juuri oikeita palveluita. Toinen syy tutkimuksen tekoon juuri Jyväskylän konttorille on se, että Keuruun POP Pankin potentiaalisin laajenemiskohde on Jyväskylä, kaupungin suuruuden ja kasvumahdollisuuksien vuoksi. Tästä syystä haluttiin saada selvyyttä siitä, mitä asioita jyvaskyläläiset pitävät tärkeinä asioina pankkitoiminnassa, jotta toimintaa osataan kehittää oikeaan suuntaan. Tietysti tutkimuksen teosta voi olla hyötyä myös muille pankeille, ne kamppailevat samojen ongelmien kanssa, kuin Keuruun POP Pankki ja myös niiden on saatava tietoa asiakkaista. Työssä on kuitenkin tutkittu vain pientä joukkoa ja tuloksia ei voida yleistää, mutta ainakin jonkin suuntaista osviittaa se antaa asiakkaiden mielipiteistä pankkitoimintaa kohtaan.

## **1.2 Aikaisempia tutkimuksia**

Pankeista on tehty useampana vuonna peräkkäin asiakastyytyväisyystutkimuksia ja nämä on toteuttanut EPSI Raiting (Ilvonen 10.3.2016). Tutkimuksissa on selvitetty yksityisasiakkaiden ja yritysasiakkaiden tyytyväisyyttä pankkeja kohtaan. Vuoden 2016 tutkimuksen mukaan POP Pankilla oli tyytyväisimmät yksityisasiakkaat ja OP:lla tyytyväisimmät yritysasiakkaat. Lisäksi tutkimuksessa on selvitetty asiakkaiden luottamusta pankkialaa kohtaan ja tulokseksi on saatu, että luottamus on laskenut vuodesta 2015, mutta kansainvälisiin pankkeihin verrattuna se on edelleen hyvällä tasolla. Tutkimuksenkohteena on ollut myös pankkien innovatiivisuus ja digitaalisuus ja tulokseksi onkin saatu, että innovatiivisuus on erittäin tärkeä tekijä tyytyväisyydessä ja digitaalisuutta 66 prosenttia yksityisasiakkaista piti positiivisena asiana. Merkittävä tulos tutkimuksessa oli myös se, että niillä yksityisasiakkailla, joilla on oma yhteyshenkilö pankissa, olivat tyytyväisempiä kuin ne, joilla sitä ei ole.

Tällaisia asiakastyytyväisyyden kartoittamiseen liittyviä tutkimuksia on toteutettu edellisen lisäksi myös monia muita. Niistä osa liittyy kattavan tyytyväisyyden selvittämiseen tai niissä on myös voitu tutkia jonkin yksittäisen tekijän vaikutusta tyytyväisyyteen. Muslim (2014) on esimerkiksi selvittänyt sitä, millainen merkitys verkkopankin laadulla on verkkoasiointiin liittyvässä tyytyväisyydessä tai uskollisuudessa

tiettyä verkkopankkia kohtaan. Kysely on toteutettu verkkopankkikyselynä. Tulokseksi työssä on saatu, että seuraavat tekijät vaikuttavat merkittävästi asiakasuskollisuuteen ja tyytyväisyyteen; sivustoa ylläpitävä organisaatio, henkilökohtainen tarve, helppokäyttöisyys sekä sivuston toimivuus.

Kyseisestä aiheesta on tehty myös monia opinnäytetöitä, hieman erilaisista näkökulmista. Osa niistä käsittelee juuri pankin valintaan vaikuttavia syitä tai asiakkuudenhallintaa. Miettinen (2012) on esimerkiksi tehnyt opinnäytetyön Nordean Heinolan konttorille ja työssä on tutkittu uusasiakashankintaa palveluyrityksessä. Työn teoriaosassa on käyty läpi asiakkuudenhallintaa siten, että uusasiakashankintaan on keskitytty tarkemmin (ml. 2). Teorian toisessa luvussa taas on käsitelty sitä, mitkä tekijät vaikuttavat uusien asiakkaiden saamiseen juuri palveluyrityksessä (ml. 8). Työ on toteutettu kvalitatiivisena puhelinhaastatteluna ja siinä on yhteensä haastateltu seitsemää henkilöä (ml. 1). Kyseisessä työssä on ollut tavoitteena saada vastaus siihen, miksi Heinolan konttorin uudet avainasiakkaat ovat valinneet kyseisen pankin. Teemoina haastattelussa ovat olleet pankin valinta sekä jatkotoimet ja jälkihoito (ml. 53). Tutkimustulokseksi on saatu, että henkilökohtaisella palveluneuvojalla, palvelun laadulla sekä tuotteen edullisuudella on suuri merkitys pankin valinnassa (ml. 1).

Toinen opinnäytetyö aiheesta on Simosen (2011) työ, jossa käsitellään nuorten pankin valintaan vaikuttaneita syitä. Tämän pohjalta työn tarkoituksena on ollut myös tiedon kerääminen markkinoinnin kehittämistä varten juuri nuorille asiakkaille (ml. 2). Työn teoriaosuudessa on keskitytty niihin tekijöihin, jotka voivat olla syinä pankin valinnassa (ml. 4). Tämä työ on myöskin toteutettu kvalitatiivisena tutkimuksena, mutta edellisestä poiketen se on toteutettu kasvokkain haastattelemalla (ml. 32). Tuloksia on avattu enemmänkin markkinoinnin kannalta ja tulokseksi on saatu, että markkinointia tulee jatkossa edelleenkin toteuttaa monikanavaisena nuoria kohtaan eli on käytettävä niin sanomalehtimainontaa kuin sähköistä mainontaa (ml. 2).

Aspara, Rajala ja Tuunainen (2012) ovat teoksessaan tutkineet sitä, miten pankkialan palvelut muuttuvat tulevaisuudessa ja ylipäänsä sitä, millaisessa muutoksessa pankkiala on. Tutkimus koostuu kahdeksasta akateemisten tutkijoiden tekemästä kirjoitelmasta. Teoksessa on tutkittu muutosta kuluttajien näkökulmasta ja myös laajemmassa merkityksessä. Kuluttajien osuudessa on muun muassa tutkittu



internetissä aiheesta käytyä keskustelua ja tämän jälkeen on haastateltu nuoria ihmisiä näiden esiin nousseiden asioiden pohjalta. Tutkittavia aiheita ovat olleet luottamus, tehokkuus, itsepalvelu, henkilökohtainen kontakti ja ylimääräiset palvelut. Haastattelujen pohjalta on luotu neljä tarinaa, jotka kuvaavat pankkeja ja niiden toimintaa tulevaisuudessa. Pankit voisivat tulevaisuudessa olla sellaisia, joissa toimintaa muutettaisiin asiakkaiden toiveiden mukaisesti. Ne voisivat myös olla älykkäitä ja tehokkaita, jolloin palvelut olisi kehitetty niin hyväksi, kuin mahdollista tai ne voisivat olla nimettömiä. Pankit voisivat myös olla opetuksellisia laitoksia, joista saisi tietoa oman talouden tueksi. Laajemmassa merkityksessä on muun muassa käsitelty muutoksia, joita on tapahtunut SEPA:ssa sekä palveluiden tarjoajissa. SEPA:sta esimerkiksi on kerrottu, että sen hyviä puolia ovat tehokkuuden lisääntyminen ja kulujen pienentyminen. Palvelun tarjoajista on kerrottu, että myös monilta muilta aloilta on siirtynyt toimijoita pankkialalle.

### **1.3 Työn tavoitteet ja eteneminen**

Tässä opinnäytetyössä tavoitteena on selvittää, mitkä ovat Keuruun POP Pankin Jyväskylän konttorin parhaat mahdolliset kilpailukeinot ja mitä asioita tulisi kehittää. Näitä asioita lähdetään työssä selvittämään uusien asiakkaiden pankin valinnan taustalla olevien syiden ja pankinvaihtoprosessin etenemisen kautta. Empiriaosuus on toteutettu kvalitatiivisena teemahaastatteluna ja asiakkailta kysyttävinä teemoina ovat olleet yhteydenotto, pankin vaihto, pankin valinta, tapaaminen, päätös ja jälkihoito. Työn erityispiirteenä on asiakkaiden käyttäytymisen muutos, sen ymmärtäminen ja siihen reagoiminen.

Työn teoriaosuuden ensimmäisessä luvussa käsittelen uusimpia muutoksia, jotka vaikuttavat pankkien toimintaan. Näitä ovat esimerkiksi uudet lait ja säädökset sekä digitalisaatio. Teoriaosuuden toisessa osassa käsittelen sitä, miten pankit voivat pysyä mukana muutoksessa eli miten ne voivat saada hankittua uusia asiakkaita ja samalla estää vanhojen asiakkaiden pankinvaihdon. Tässä ongelmaan ratkaisuna kerron tärkeimmistä keinoista, joita kehittämällä pankit voivat edelleen pärjätä kilpailussa ja muissa muutoksissa mukana. Näitä keinoja ovat muun muassa asiakaspalvelun laadun tai tarjottavien palveluiden kehittäminen.

Työn empiriaosuudessa käsittelen sitä, miksi Keuruun POP Pankin Jyväskylän konttorin uudet asiakkaat ovat valinneet juuri tämän pankin omaksi pankikseen. Tutkimusmenetelmänä työssä on käytetty kvalitatiivisen tutkimuksen teemahaastattelua. Asiakkaita on haastateltu kasvotusten Keuruun POP Pankin Jyväskylän konttorilla. Otanta tässä työssä on 10/2016–1/2017, eli haastattelu on tehty niille asiakkaille, jotka ovat tulleet pankin asiakkaiksi tuona aikana ja jotka ovat suostuneet haastatteluun.

Työn tuloksena saadaan selville, miten pankin vaihto asiakkaiden mielestä etenee ja miten hyvin asia on hoidettu pankin osalta. Lisäksi saadaan tarkemmin selvyyttä pankin valintaan vaikuttavista syistä eli mitkä olivat suurimpia tekijöitä juuri Keuruun POP Pankin Jyväskylän konttorin valinnassa. Tulosten pohjalta voidaan päätellä, mitkä ovat Keuruun POP Pankin Jyväskylän konttorin tärkeimpiä kilpailukeinoja ja missä asioissa toimintaa tulisi muokata.

## 2 PANKKIALAN MUUTOS

Tässä osiossa perehdytään näkyvimpiin muutoksiin, jotka vaikuttavat pankkien toimintaan niin tänä päivänä kuin tulevaisuudessakin. Näistä muutoksista käsitellään kilpailijat, uudet lait ja säädökset, digitalisaatio, asiakaskäyttäytymisen muutos sekä uudet palvelut ja tuotteet. Näissä muutoksissa selviytyminen, vaatii toiminnan muokkaamista. Tätä toiminnan muokkaamista ja kehittämistä käsitellään seuraavassa luvussa. Käytännössä muutoksessa mukana pysyminen tarkoittaa sitä, että pankkien tulee miettiä, miten ne voivat hankkia uusia asiakkaita ja samalla saada pidettyä vanhat asiakkaat asiakkaina, sillä asiakkaat ovat pankille elintärkeitä.

### 2.1 Kilpailijoiden lisääntyminen pankkisektorille

Markkinoiden muutokset, teknologian kehittyminen sekä digitalisaatio ovat avanneet ovia uusille toimijoille pankkialalla. Sisäisen kilpailun lisäksi yhä enemmän uusia kilpailijoita syntyy pankkisektorin ulkopuolelta. Pankkialalle on muun muassa tullut uusia rahastoja, rahoitusyhtiöitä sekä yrityksiä, jotka keskittyvät maksamisen, sijoittamisen ja varainhoidon palveluihin. Kilpailua lisää myös se, että joukkorahoituksen ja vaihtoehtoisten rahoitusmuotojen suosiminen on kasvussa. (Fungacova, Tolvanen & Tölö 2015.) Viime vuosina uusina kilpailijoina pankkisektorille ovat tulleet esimerkiksi Amazon Lending sekä TraxPay (Ruotsila 1.6.2016). Kaperi kertoo, että perinteisesti suomalaiset ovat olleet erittäin pankkiuskollisia, mutta nykyisin vertailun, tiedonsaannin, kilpailuttamisen ja käyttäjäkokemusten kartoittamisen helppouden myötä, on kynnys kilpailuttaa ja vaihtaa pankkia madaltunut (Vanninen 2015, 6).

Deloitte pankkisektorin johtava konsultti Suvi Tyni (Tämä asia aiheuttaa pankeissa ja vakuutusyhtiöissä dramaattisen muutoksen, 3.9.2015) huomauttaa, että kilpailun lisääntyessä uusien toimijoiden myötä, täytyy pankkien arvioida uudelleen liiketoimintamallejaan. Hänen mukaansa tämä näkyy muun muassa siten, että pankin ja asiakkaan välinen suhde tulee muuttumaan ja näin ollen asiakasuskollisuus tulee vähenemään. Lisäksi asiakastieto tulee jakautumaan useiden toimijoiden kesken ja tässä muutoksessa mukana pysyminen vaatii kumppanuutta ja verkostoitumista

näiden tahojen kesken. Haastavuutta pankeille tuo uusien kilpailijoiden lisäksi matala korkotaso sekä hidas talouskasvu, kertovat Fungacova ym. (2015). Hankaluuksia pankeille edellisten lisäksi tuovat myös niin kutsutut megatrendit, joihin kuuluvat muun muassa infrastruktuurin ja teknologian kehittyminen, väestöön liittyvät demografiset muutokset sekä kaupungistuminen.

Vaikka pankkisektorille on viime vuosina syntynyt paljon kilpailua, on sitä yhä enemmän luvassa tulevaisuudessa. Näillä näkymin uusi maksupalveludirektiivi, PSD2, on tulossa voimaan vuoteen 2018 mennessä, kertoo Ruotsila (1.6.2016). Malliuksen (10.6.2016) mukaan tämä direktiivi tarkoittaa käytännössä sitä, että ulkopuoliset tahot pääsevät pankin järjestelmiin käsiksi. Käytännössä nämä tahot voivat suorittaa maksutapahtumia asiakkaan tililtä ja voivat saada myös käsiinsä tilitietoja, mikäli asiakkaalla on verkkopankki käytössään. Tämä ei kuitenkaan ole mahdollista, ennen kuin asiakas on itse hyväksynyt ulkopuolisten tahojen pääsyn hänen tiliinsä käsiksi. Lassila (24.2.2016) toteaa, että käytännössä tämä uusi direktiivi tarkoittaisi siis sitä, että kuka tahansa ulkopuolinen taho, pystyisi luomaan maksuvälineitä tai pankkipalveluja, joiden avulla päästäisiin veloittamaan maksut suoraan pankkien tileiltä. Uhkakuvia näistä uusista kilpailijoista ovat esimerkiksi Apple sekä Paypal. Tämän jälkeen pankkien tehtävänä olisi enää ylläpitää järjestelmää ja kuitenkin ne vastaisivat kaikista kuluista, kuten riskeistä, talletussuojasta, maksuliikenteen kustannuksista sekä vakavaraisuudesta. Pankeille tämä tarkoittaisi sitä, että niiden pitäisi yhä enemmän kilpailla palveluiden saatavuudesta sekä hinnoista, koska muuta kosketusta niillä ei asiakkaisiin olisi direktiivin voimaantulon myötä. Alalle onkin todennäköisesti tulossa toimijoita, joilla ei ole lainkaan kivijalkapankkia, vaan ne toimivat pelkästään verkossa.

## **2.2 Pankkialaan liittyvät uudet lait ja säädökset**

Talouskriisin alkamisen jälkeen, vuonna 2008, on Euroopan Unionissa alettu toteuttaa monia rahoitusalan lainsäädännön uudistuksia ja kiristystyksiä, toteaa Nordean maajohtaja Ari Kaperi haastattelussa (Vanninen 2015, 5–6). Näiden tarkoituksena on ollut pankkien rahoituspohjan vahvistaminen sekä pankkien kaatumisen ehkäiseminen. Tiukennuksia on toteutettu muun muassa liittyen oman pääoman

kasvattamiseen, pankkien hallintojärjestelmiin sekä jälleenrahoitukseen. Näiden tiukennusten johdosta pankit ovat joutuneet tehostamaan toimintaansa ja niiden myötä lainojen marginaalit ovat nousseet. Näiden asioiden seurauksena, osa pankkien toiminnoista on käynyt täysin kannattamattomiksi. Esimerkkinä toimintojen kannattamattomuudesta on Nordean toiminta Puolassa, joka lopetettiin täysin.

Tämän vuonna 2008 alkaneen talouskriisin jälkeen Euroopan Unionissa on säädetty melkein 40 erilaista komission määräystä ja direktiiviä, jotka koskevat pankkisääntelyä, kertoo Varho (5.6.2016). Lisäksi on perustettu pankkiunioni, jossa on yhteinen pankkivalvonta ja johon kuuluvat mukaan euromaat. Pankkiunioniin liittyy yhteisen pankkivalvonnan lisäksi yhteinen kriisinratkaisujärjestelmä. Tähän liittyen, on tarkoituksena saada kerättyä kasaan rahasto, jonka suuruus on 55 miljardia euroa. Tätä rahastoa on tarkoitus käyttää hyödyksi silloin, jos joku pankki täytyy pelastaa tai ajaa hallitusti alas.

Talouselämä-lehdessä (Finanssivalvonta: Pankkien "tarpeellisiin" kyselyihin on syytä vastata, 19.2.2016) kerrotaan, että uusia lakeja, joita viime aikoina on toteutettu, ovat olleet luottolaitoslaki, laki terrorismin ja rahanpesun rahoittamisen selvittämiseksi ja estämiseksi sekä maksupalvelulaki. Nämä ovat vaikuttaneet pankin sisäiseen toimintaan muun muassa siten, että asiakkaiden tunnistaminen on kiristynyt. Jokaisesta asiakkaasta onkin nykyisin täytettävä tuntemistiedot-lomake, jossa juuri muun muassa määritetään rahanpesuun liittyviä asioita. Tämän lisäksi jokainen asiakas on tunnistettava ja tunnistetiedot on kirjattava järjestelmään.

Pankkien toimintaan vaikuttaa myös vuoden 2016 lopussa voimaan astunut uusi laki, jonka mukaan jokaisella kuluttajalla, on oikeus avata pankkiin perusmaksutili sekä verkkopankkitunnukset, kerrotaan talouselämä-lehdessä (Maksuhäiriömerkintä ei enää este verkkopankkitunnusten saamiselle, 26.12.2016). Tämän lain takana on EU-direktiivi, jonka mukaisesti EU:n alueella asuva henkilö voi saada tilin mistä tahansa EU:hun kuuluvasta valtiosta. Lain voimaan tulo tarkoittaa siis sitä, että pankki ei voi kieltäytyä tilin avaamisesta tai verkkopankkitunnusten saamisesta esimerkiksi maksuhäiriömerkinnän vuoksi. Talouselämä-lehti kertookin, että ainoita syitä, miksi pankki ei avaisi tiliä, voivat enää olla pakotteet, terrorismin rahoittaminen tai rahanpesu (ml.). Pankit ovat aikaisemmin valikoineet asiakkaitaan, esimerkiksi

juuri niitä asiakkaita ei ole otettu useinkaan asiakkaiksi, joilla on maksuhäiriömerkintöjä. Pankit eivät siis ole halunneet asiakkaikseen sellaisia henkilöitä, jotka ovat pankille riski ja aiheuttavat vain lisäkuluja. Uusi laki tuokin haasteita pankeille, sillä niiden on yhä hankalampi itse päättää asiakkaistaan. Kuluttajan kannalta tämä on hyvä asia, sillä nykyisin verkkopankkitunnuksia tarvitaan esimerkiksi tunnistautumiseen, muun muassa Kelan-sivuilla. Ne henkilöt, joilla ei ole ollut mahdollisuutta saada verkkopankkitunnuksia, on ollut hankalampaa hoitaa asioitaan.

### **2.3 Digitalisaation vaikutus pankkien toimintaan**

Karjaluodon (2010,13) mukaan digitaalista markkinointiviestintää voidaan kuvata siten, että sillä tarkoitetaan uusien digitaalisten medioiden, muiden vuorovaikutteisten kanavien sekä muotojen hyödyntämistä, jotka liittyvät markkinointiviestintään. Medioilla tarkoitetaan tässä tapauksessa esimerkiksi mobiilimainontaa ja internetmainontaa ja vuorovaikutteisilla kanavilla taas esimerkiksi interaktiivista televisiota. Digitaalinen markkinointiviestintä ei siis tarkoita pelkästään internetmarkkinointia, vaan se sisältää sen lisäksi muitakin kanavia. Karjaluodon mukaan (mts. 14) kaikkein tunnetuimpia digitaalisen markkinoinnin muotoja ovat juuri internetmainonta, johon kuuluvat esimerkiksi verkkomainonta, yritysten verkkosivut ja hakukonemarkkinointi sekä sähköinen suoramarkkinointi, joka tapahtuu sähköpostilla tai puhelimella. Nämä eivät ole kuitenkaan ainoita digitaalisen markkinoinnin muotoja, vaan niitä on paljon enemmän, tässä niistä osa; sosiaalinen media, mainospelit, mobiilimarkkinointi sekä verkkoseminaarit- ja kilpailut.

Digitaalisten medioiden käytön etu verrattuna perinteisiin medioihin, kuten sanomalehtimainontaan, on niiden erittäin hyvä kohdistettavuus, huomauttaa Karjaluoto (2010, 127). Markkinointiviestinnästä onkin tulevaisuudessa tulossa aina vain henkilökohtaisempaa ja helpommin muokattavissa olevaa, niin että se on kohdennettu juuri tietylle asiakkaalle tai asiakasryhmälle. Toinen etu siinä on sen vuorovaikutteisuus eli viestintä ei ole enää yksipuolista, vaan vastaanottaja pystyy lisäksi antamaan markkinoijalle vastauksen. Mobiili- ja internetmainonta ovatkin ilmenneet olevan erittäin hyviä kanavia asiakassuhdemarkkinoinnissa. Käytetyimpiä digitaalisen markkinointiviestinnän keinoja pankeissa ovat nykyisin pankin omat verkkosivut ja

verkkomainonta. Verkkomainonnasta esimerkkinä Keuruun POP Pankki toteutti kuluun kevään aikana Alma Median kanssa yhteistyössä digikampanjaa, jossa Ilta-lehden sivuilla oli mainos Keuruun POP Pankin Jyväskylän konttorista ja sitä klikkaamalla pääsi suoraan pankin omille sivuille.

Rahoitusalaalla digitalisaatio muuttaa erittäin paljon liiketoimintaympäristöä, mikä merkitsee sitä, että pankkien on täytynyt poistaa joitakin tuotteitaan ja palveluitaan valikoimastaan kokonaan siitä syystä, että kukaan ei niitä enää käytä, kertoo Kaperi (Vanninen 2015, 5). Tämän myötä on täytynyt kehittää myös uusia palveluita, jotta kilpailussa pysytään mukana. Talouselämä-lehdessä sanotaankin, että pankkien tulee muuttaa toimintaansa asiakkaiden mukana (Tämä asia aiheuttaa pankeissa ja vakuutusyhtiöissä dramaattisen muutoksen, 3.9.2015). Digitalisaatiossa ei olekaan kyse ainoastaan palveluiden kehittämisestä, vaan syvemmästä muutoksesta, joka koskee niin ihmisiä, yrityksiä kuin kuluttajakäyttäytymistäkin. Nopea kehitys näkyy esimerkiksi siten, että rahoitusalan teknologiainvestoinnit kolminkertaistuivat vuonna 2014 verrattuna edelliseen vuoteen.

Deloitte osakas, pankki- ja vakuutussektorin toimialajohtaja Ilkka Huikko (Tämä asia aiheuttaa pankeissa ja vakuutusyhtiöissä dramaattisen murroksen, 3.9.2015) toteaa, että digitalisaatiota ei ole syytä nähdä uhkana tai asiana, joka tehdään pakonomaisesti, vaan se on mahdollisuus vahvistaa kilpailukykyä ja uudistaa liiketoimintaa. Digitaalisuus tulee muuttamaan myös palvelumalleja; on esimerkiksi havaittu, että rahoitusta on mahdollista saada myös muualta kuin perinteisten rahoituslähteiden kautta. Pankkeihin tämä trendi vaikuttaa siten, että niiden ottolainaus heikkenee ja asiakkaiden luottokelpoisuuden ennustaminen on vaikeampaa. Nykyisin myös mobiilimaksamista suosivat varsinkin nuoret sukupolvet ja tämä vähentää entisestään käteisen rahan merkitystä.

## **2.4 Asiakaskäyttäytymisen muutos**

Yritysten käyttämät strategiat ovat muuttuneet ajan kuluessa asiakkaiden tarpeiden ja käyttäytymisen muutoksen mukaisesti ja tänä päivänä eletäänkin asiakkaan aikakautta, kertovat Löytänä ja Korkeakoski (2014, 14). He toteavat, että tällä kyseisellä aikakaudella ennen käytetyt kilpailuedut eivät enää toimi, ja jäljelle on jäänyt enää

yksi ainut kilpailuetu, joka on kyky asiakaskokemusten luomiseen (mts. 16). Menestyminen vaatii heidän mukaansa siis kyvyn luoda asiakkaille arvokkaita kokemuksia. Asiakkaille luotavien arvojen muodot voidaan jakaa neljään osaan, jotka ovat, taloudellinen, emotionaalinen, toiminnallinen ja symbolinen arvo (mts. 18). Löytänän ja Korkeakosken mukaan, jotta näitä kokemuksia pystytään luomaan, vaatii se yrityksiltä kaiken kattavaa lähestymistä niin strategiaan, asiakkaiden kohtaamisiin, johtamiseen, asiakaskokemuksen mittaamiseen sekä yrityskulttuuriin (mts. 16). Heidän mukaansa tällä aikakaudella ei riitä, että asiakas saa haluamansa tiedon muutaman päivän päästä, vaan tieto on saatavat käytännössä heti, korkeintaan muutaman minuutin sisällä (mts. 17).

Tänä päivänä asiakkaat eivät asioi yhtä paljon pankin kassapalveluissa kuin ennen ja tästä johtuen, monet pankit ovatkin supistaneet näitä palveluitaan. Hasu (4.2.2012) kertookin, että sen sijaan neuvontapalveluiden kysyntä on noussut huomasti ja monet virkailijat ovatkin siirtyneet kassapalveluista neuvonta-asioihin. Samalla monen asiakkaan kuva pankista onkin muuttunut konttorilähtöisestä pankista kokonaisuudeksi, johon kuuluvat niin verkkopankki, puhelimen välityksellä tapahtuva asiakaspalvelu, kuin myös konttori, josta saa tarpeen vaatiessa myös henkilökohtaisia neuvontapalveluita. Mella (12.11.2014, 6), Nordea Pankki Suomi Oyj:stä kertookin, että nykyisin erityinen asiakaskokemus saadaan luotua asiakkaalle lisäarvopalveluiden avulla. Näistä esimerkkinä puhelimeen ladattava mobiilipankki.

Nooa säästöpankin teettämän tutkimuksen mukaan Suomen kansan suhtautuminen pankkeihin on melko huonolla tasolla (Palmgren 1.2.2017). Tulosten mukaan 79 prosenttia ajattelee, että pankit ajattelevat vain omia etujaan ja 86 prosentin mielestä pankkipalvelu onkin pääsääntöisesti pelkkää rahastusta. Monet tutkimukseen osallistuneet olivat tyytymättömiä pankkien kasvottomuuteen ja konttoreiden lakauttamiseen. Varsin pettyneitä pankkien toimintaan olivat pääkaupunkiseudulla asuvat henkilöt, joista joka kolmannen mukaan konttorien sijainti on huono. Kauppi muistuttaakin siitä, että osa asiakkaista pitää edelleen miellyttävämpänä vaihtoehtona asioida pankin konttorissa. Tästä syystä tulisikin muistaa palveluiden monipuolisuus sekä se, että ihmiset ovat eri elämäntilanteissa.



## 2.5 Uusien palveluiden ja tuotteiden kehittäminen

Tässä luvussa kerron myös uusimmista palveluista ja tuotteista, joita on syntynyt viime aikoina ja tulevaisuudessa syntymässä pankkien valikoimiin sekä entisten palveluiden muokkaamisesta. Niitä on toki enemmänkin, mutta tässä kerron vain niistä kaikkein näkyvimmistä ja suurimmista. Nykyisin pankkien on kaiken aikaa kehitettävä toimintaansa eteenpäin, jotta asiakkaat haluavat tulla juuri kyseisen pankin asiakkaaksi. Yksi toiminnan kehittämisen tapa on kehittää juuri palveluita eteenpäin. Digitalisaatiosta ja asiakaskäyttäytymisen muutoksesta johtuen, nykyisin yritetään kehittää palveluja kaiken aikaa eteenpäin siten, että ne ovat asiakkaalle mahdollisimman helppokäyttöisiä ja toimivia.

### 2.5.1 Käteinen raha vs. pankkikortit

Nevasalmi (19.2.2015) kertoo, että käteisen rahan käyttö on viime vuosina romahtanut ja vastaavasti maksujen suorittaminen kortilla on lisääntynyt. Korttia käyttääkin ostosten maksamiseen jo peräti kolme neljästä. Tästä esimerkkinä on Suomen Pankin tammikuussa 2015 teettämä kuluttajakysely, jossa selvisi, että 71 prosenttia maksaa ostoksensa kortilla ja vain 17 prosenttia käyttää käteistä.

Jotkin paikat ovat kuitenkin edelleen sellaisia, että niissä eivät vielä kelpaa maksutavaksi pankkikortit, näitä paikkoja ovat esimerkiksi erilaiset keräykset ja välipala-automaatit, muistuttaa Nevasalmi (19.2.2015). Melko hyvin esimerkiksi kirpputoreilla voi jo nykyisin maksaa kortilla, mutta tähänkin on edelleen paljon poikkeuksia. Nykyisin on kuitenkin kehitetty myös näihin tilanteisiin ratkaisu, sillä on olemassa sellaisia mobiilisovelluksia, kuten MobilePay ja Elisa Lompakko, joiden avulla voi toisen ihmisen tilille siirtää rahaa. MobilePay sovellus on esimerkiksi sellainen sovellus, jota voi käyttää kaikkien pankkien asiakkaat, vaikka sen onkin kehittänyt Danske Bank. Sovelluksessa riittää vain, että tietää rahan saajan puhelinnumeron.

Nevasalmi (19.2.2015) kertoo, että jotkin yritykset eivät halua lainkaan käsitellä käteistä rahaa, sillä käteiskassan pitäminen tuottaa lisätöitä kassan laskemisen takia. Lisätyön lisäksi käteisen käyttöä saatetaan yrityksissä rajoittaa turvallisuussyistä

johtuen, sillä eivät rosvot halua sellaista paikkaa ryöstää, jossa ei ole lainkaan kassalippaita. Suomen hallitus on pyrkinyt rajoittamaan käteisen rahan käyttöä harmaan talouden torjumiseksi, sillä sen käyttö saattaa houkutella veronkiertoon sen anonyymiyden vuoksi. Tätä hallituksen sanomaa ei kuitenkaan ole uskottu, sillä on todettu, että tehokkaampiakin keinoja harmaan talouden torjumiseen on; näistä esimerkkejä ovat palkanmaksu pankkiin sekä kuitinantopakko.

Suomen Pankin johtava asiantuntija Kari Takala kertookin, että käteisen rahan hyviä puolia ovat nopeus, sujuvuus sekä anonyymiyys. Lisäksi hän sanoo, että käteisen rahan käyttö selkeyttää oman budjetin hallintaa ja se on ainoa maksuväline niille, joilla ei ole pankkitiliä tai joilla on maksuhäiriömerkintöjä (Nevasalmi 19.2.2015) Uutena suuntauksena käteisen rahan käytössä on tullut myös se, että sitä voi nykyisin nostaa pankkikortilla monista kaupoista. K-ruokakaupoissa esimerkiksi voi nostaa käteistä veloituksetta monien pankkien debit-kortilla, kuitenkin niin että nosto ei saa ylittää 200 euroa (Osta ja nosta veloituksetta käteistä kaupan kassalta [Viitattu 26.1.2017]). Tämä on mahdollista myös monissa muissa paikoissa, kuten R-kioskeissa.

### **2.5.2 Lähimaksuominaisuus pankkikortissa**

Lähimaksamisella tarkoitetaan maksamista, jossa kortilla, jolla on lähilukuominaisuus, voidaan maksaa alle 25 euron suuruisia ostoksia ilman, että täytyy näpytellä kortin tunnusluku maksupäätteeseen. Käytännössä tämä tapahtuu siten, että kortti viedään lähelle maksupäätettä, jolloin maksu siirtyy suoraan myyjälle. Jos tapahtuma on hyväksytty, ilmoittaa maksupäätte siinä hyväksyntätekstillä, piippausäänellä tai vihreällä valolla. Tässä yhteydessä ei siis tarvitse syöttää koneeseen tunnuslukua eikä kirjoittaa allekirjoitusta. (Lähimaksaminen [Viitattu 26.1.2017].)

RFIDLab Finland ry:n toiminnanjohtaja Jukka Wallinheimon (Mikä ihmeen lähimaksaminen? 31.3.2014) mukaan tärkein etu lähimaksamisessa on kassajonojen lyheneminen. Tämä taas heijastuu suoraa asiakastyytyväisyyteen. Wallinheimo sanoo, että lähimaksaminen on peräti puolta nopeampi maksutapa verrattaessa sitä sirukortilla maksamiseen.

Uusi ominaisuus on tullut pankkikortteihin automaattisesti vuosiuusintojen yhteydessä, kertoo Koponen (16.10.2014). Turvallisuus lähimaksamisessa on taattu siten, että mikäli lähimaksulla maksaa ostoksia useaan otteeseen päivässä, täytyy satunnaisesti vahvistaa maksu syöttämällä kortin tunnusluku laitteeseen. Tällä varmistetaan, ettei korttia ole varastettu. Pankinjohtaja Raija Laine-Paajanen Päijät-Hämeen Osuuspankista (Koponen, 16.10.2014) kertoo, että huolta on herättänyt muun muassa epätietoisuus siitä, voiko rahaa lähteä kortilta huomaamatta käveltäessä maksupäätteen ohi. Hänen mukaansa erityisesti nuoret ovat olleet kiinnostuneita kyseisestä ominaisuudesta. Kortin tunnistaa oikeassa reunassa sijaitsevasta, radioaaltoja symboloivasta merkistä.

### **2.5.3 Verkkopankkiin kohdistuvat muutokset**

Verkkopankin käyttö on yleistynyt hurjasti viime vuosien ajan. Nykyään yleistä on verkkopankin käyttö enenevissä määrin myös puhelimella tai tablettikoneella. Tilastokeskuksen mukaan keväällä 2015 oli älypuhelin käytössä 16–89-vuotiaista suomalaisista jo peräti 69 prosentilla ja tablettikone jo 42 prosentilla (Internetin käytön muutoksia 2015, 26.11.2015). Tablettikoneet ovat lisäksi syrjäyttäneet hyvin varsinainen tietokonetta ja myös kannettavien suosio on viime vuosina hiipunut.

Nykyään monet pankkipalvelut on helppo hoitaa netin kautta, ja siitä syystä yhä useammat valitsevat verkkopankin käytön pankin kassapalveluissa asioimisen sijaan. Nykyisin ihmisten elämäntyyli on hektinen ja monilla ei ole aikaa käydä pankissa sen aukioloaikojen aikaan. Verkkopankissa pystyy nykyisin hoitamaan uuden kortin tilaamisen, lainahakemuksen teon, opintolainan hakemisen, laskujen maksun ja monia muita asioita. Tästä johtuen monet pankit ovatkin supistaneet konttoriensa aukioloaikoja ja esimerkiksi Keuruun Nordean konttorissa asiointi supistui aluksi siten, että asiointi tapahtui ajanvarauksella ja käteistä ei konttorista saanut enää lainkaan. Keväällä 2017 Keuruun Nordea meni lopulta kokonaan kiinni.

Tulevana vuotena verkkopankissa on tapahtumassa suuri mullistus, sillä useat pankit ovat siirtymässä pois paperisista tunnuslukulistoista, kertoo Talouselämä-lehti (Kuulutko sinäkin joukkoon? 15.1.2017). Niiden tilalle on tulossa älypuhelimeen ladatava tunnuslukusovellus. Tämä muutos tulee tuottamaan pankeissa harmaita

hiuksia, sillä suurimmilla pankeilla, Osuuspankilla, Nordealla, S-Pankilla ja Danske Bankilla on yhteensä verkkopankkia käyttäviä henkilöasiakkaita yli kolme miljoonaa. Nordean henkilöasiakkaiden liiketoimintajohtaja Riikka Laine-Tolonen (Onko tunnuslukulista huono, 13.8.2016) kertoo, että ne joilla ei ole älylaitetta, tulevat saamaan tulevan vuoden aikana käyttöönsä tunnuslukulaitteen, jolla pääsee kirjautumaan verkkopankkiin.

#### **2.5.4 Chat-palvelu pankkien sivuilla**

Moni on varmasti törmännyt pankkien sivuilla nykyisin myös chat-palveluun. Tässä palvelussa asiakas voi kysyä asiakaspalvelijalta esimerkiksi kortin käyttörajoista. Chat-palvelu on ollut käytössä isommissa pankeissa, kuten Nordeassa ja Danske Bankissa, jo muutaman vuoden, mutta nyt ne ovat tulossa myös joidenkin pienimpien pankkien palveluihin lisäpalveluna. Pankeissa puhelinasiakaspalvelu on käytössä useasti vain pankin aukioloaikana, joten chat-palvelu tuo hyvän lisän tähän. Kuluttajaliiton johtava lakimies Tuula Sario sanookin, että chat-palvelu on hyvä lisäpalvelu, mutta se ei saisi korvata olemassa olevaa asiakaspalvelua (Varjonen, 5.11.2014). Sario toteaa, että Suomessa on kuitenkin vielä paljon ihmisiä, joilla ei ole käytössään internet-yhteyttä ja näin ollen ei myöskään mahdollisuutta hyödyntää kyseistä palvelua.

#### **2.5.5 Mobiilipankki uutena palveluna**

Nykyisin lähes jokaisen pankin tarjontaan kuuluu mobiilisovellus, jonka avulla asiakas voi hoitaa pankkiasioitaan puhelimellaan. Puhelimella toimivassa verkkopankissa on kuitenkin eroja siinä, mitä siellä voi tehdä verrattuna tietokoneella toimivaan verkkopankkiin (Mobiilipankki paras pankki? Käyttö ja ominaisuudet kasvavat. 30.4.2016). Useimpien pankkien mobiilisovelluksella voi maksaa laskuja, tehdä tili-siirtoja ja tarkastella tilien saldoja. Suuremmilla pankeilla, kuten Danske Bankilla ja Nordealla, pystyy näiden lisäksi esimerkiksi tekemään arvopaperikauppaa ja seuraamaan sijoituksia. Pankista riippuen tarjottavat palvelut vaihtelevatkin paljon, riip-

puen siitä mihin asiaan pankki on halunnut keskittyä. Osuuspankki esimerkiksi tarjoaa muita pankkeja paremmin mobiilisovelluksessaan vakuutuspalveluita (Keränen 6.10.2016).

Kristian Luoma, yksikönpäällikkö OP-ryhmästä kertoo, että asiakkaat kokevat mobiilisovelluksen käytön avulla voivansa hoitaa asioita paikasta ja ajasta riippumatta (Keränen 6.10.2016). Mobiilisovelluksen toimivuus ja laajuus ovatkin asioita, joihin pankit pyrkivät tänä päivänä keskittymään, sillä nämä asiat näkyvät asiakastytyvyydessä (Mobiilipankki paras pankki? Käyttö ja ominaisuudet kasvavat 30.4.2016). Pankkiasiat-sivusto kertookin, että joillakin pankeilla on jo lähes sama määrä mobiilisovelluksen käyttäjiä, kuin on verkkopankin käyttäjiä.

### **3 SELVIYTYMINEN MUUTOKSESSA: KILPAILUKEINOJEN KARTOITUS**

Jotta pankit selviytyisivät uusimmista muutoksista, täytyy niiden kehittää toimintaansa kaiken aikaa eteenpäin. Kilpailu alalla on kovaa, joten vanhojen asiakkaiden pitäminen ja uusien asiakkaiden hankinta, vaatii paljon työtä. Pankkien tulee ymmärtää, millaista palvelua asiakkaat haluavat nykyisin ja millaisista pankin tarjoamista palveluista asiakkaat ovat kiinnostuneita. Hyvä tapa pysyä selvillä asiakkaiden tarpeista, on välillä tehdä asiakkaille kokonaisvaltaista kyselyä asiakaskokemuksesta tai kyselyä siitä, miksi he ovat ylipäänsä valinneet kyseisen pankin palvelut omakseen.

Tässä osiossa käsitellään suurimpia tekijöitä, joita parantamalla pankit voivat pysyä mukana muutoksessa. Tämän osuuden jälkeisessä empiriaosuudessa käsitellään tarkemmin yhtä ratkaisumallia eli tutkitaan sitä, mitkä ovat asiakkaiden syyt valita juuri Keuruun POP Pankin Jyväskylän konttori ja tämän lisäksi selvitetään myös asiakkaiden tyytyväisyyttä pankinvaihtoprosessiin. Tutkimuksesta saatujen tietojen avulla pankki pystyy muokkaamaan toimintaansa yhä parempaan suuntaan.

#### **3.1 Asiakaspalvelu ja sen laatu**

Asiakaspalvelulla tarkoitetaan toimintaa, jonka avulla pyritään auttamaan tai opastamaan asiakkaita, kertovat Bergström ja Leppänen (2015, 162). Asiakaspalvelun laadun avulla yritykset voivat pyrkiä erottumaan kilpailijoista (mts. 161). Erityisen tärkeä kilpailukeino palvelun laatu on yrityksissä, joissa tuotteet tai palvelut ovat käytännössä samat kuin muillakin samalla alalla toimivilla yrityksillä. Pankkialalla juuri siis asiakaspalvelun laadulla on merkittävä osa.

Nykyisin pankin vaihtaminen on tehty asiakkaalle helpoksi ja huonot palvelukokemukset voivatkin johtaa pahimmassa tapauksessa juurikin tähän tilanteeseen. Tästä johtuen onkin tärkeää, että asiakkaan tullessa käymään pankissa, tulipa hän lainaneuvotteluun tai maksamaan laskuja, tulee häntä palvella mahdollisimman hyvin. Finanssialan keskusliiton julkaisussa (Hyvä pankkitapa 2015) todetaankin, että

hyvään pankkitapaan kuuluu pankkien toimiminen ammattitaitoisesti ja rehellisesti. Tämän lisäksi siihen kuuluu tallettajan aseman turvaaminen ja huolehtiminen siitä, että henkilökunta soveltuu tehtäviinsä ja on riittävän koulutettua. Julkaisussa todetaan, että tärkeää on myös toiminnan asianmukainen ohjeistus, johtaminen ja valvonta. Lisäksi pankkitoiminnassa voi syntyä eturistiriitoja joko pankin asiakkaiden välillä tai pankin ja asiakkaiden välillä. Hyvään pankkitapaan kuuluukin tällaisten tilanteiden välttäminen ja pankki ei saa pyrkiä hyötymään näistä tilanteista asiaan kuulumattomalla tavalla, mikäli tällaisia tilanteita syntyy.

Palvelun laatu voidaan Grönroosin (2009, 121-122) mukaan jakaa seitsemään osaan ja näitä ovat ammattimaisuus ja taidot, maine ja uskottavuus, saavutettavuus ja joustavuus, asenteet ja käyttäytyminen, luotettavuus, palvelun normalisointi sekä palvelumaisema. Joissakin tilanteissa saattaa kuitenkin tulla esiin sellaisia hyvän palvelun laatuun liittyviä kriteereitä, joita edellä mainittu lista ei sisällä (mts. 122). Asiakkaat kokevat palvelun laadun eritavoin ja osasyynä tähän on myös se, että asiakkaat arvottavat eri palvelun laadun kriteereitä eri tavoin. Osalle esimerkiksi voi olla erityisen tärkeää yrityksen maine ja uskottavuus, kun taas toinen voi arvostaa paljon enemmän ammattimaisuutta ja taitoja. Tästä syystä onkin tärkeää palvella jokaista asiakasta yksilönä ja näin ollen jokaista asiakasta voidaan palvella juuri hänen haluamallaan tavalla.

Bergström ja Leppänen (2015, 171) toteavat että, jotta voidaan palvella erilaisia asiakasryhmiä mahdollisimman hyvin, tulisi ensin selvittää asiakkaiden odotukset. Odotuksiin vaikuttavat niin kokemukset, mainonta kuin muilta ihmisiltä saatu palautekin. Palvelun laatua saadaan parannettua parantamalla palvelukokemuksia. Niitä voidaan parantaa kehittämällä palvelun saatavuutta, palvelun määrää, palveluympäristöä tai palvelutapaa. Määrittämällä hyvin millaista palvelua pyritään antamaan ja miten se käytännössä toteutetaan, niin tällöin myös palvelun laatua on helpompi mitata ja kehittää tarpeen mukaan. Palvelun laatua pystytään mittaamaan erilaisten mittareiden avulla, joista esimerkkinä yleinen tyytyväisyys koko asiakaspalvelua kohtaan, tyytyväisyys yhteen palvelukertaan ja asiakaspalvelijaan sekä asiakkaiden yhteydenottojen kokonaismäärä sekä palvelun nopeus (mts. 172). Kaikki kuitenkin kokevat palvelun laadun eri tavoin ja siitä syystä kaikkia voi olla hankala miellyttää.

Lähtökohta on kuitenkin, että kaikkia palvellaan niin hyvin kuin mahdollista. Pankissa asioidessa esimerkiksi toista asiakasta ei haittaa muutaman minuutin jonottaminen, mutta toinen asiakas voi kokea sen jo erittäin raivostuttavana tekijänä. Tämä on kuitenkin sellainen asia, johon on vaikea vaikuttaa, sillä kaikissa pankeissa kassapalveluita pienennetään ja näin ollen ei ole montaa kassaa, jotka palvelevat asiakkaita samanaikaisesti.

Hasu (4.2.2012) sanookin, että palvelun laatu on pankille erittäin tärkeä asia. He tekevätkin pankissa joka päivä töitä palvelun parantamisen eteen. Pankkityössä tärkeässä osassa on asiakkailta tuleva palaute, kertoo Hasu. Nordea pankissa vastaankin kaikkiin asiakkailta saatuihin palautteisiin mahdollisimman nopeasti ja samalla pyritään oppimaan palautteen avulla. Onkin tärkeää, että kaikkien asiakkaiden mielipiteet kuunnellaan eikä niitä sivuuteta. Asiakkaat ovat kuitenkin pankkialalla se tärkein voimavara. Ilman asiakkaita pankkitoimintaa ei voisi olla.

### **3.2 Myyntiprosessi ja sen osa-alueet**

Kaupankäyntiviestinnän tärkein asia on henkilökohtainen myyntityö (Rope 2003, 59). Myyntiprosessissa selvitetään asiakkaan tarpeita ja tilannetta, lisäksi pyritään saamaan asiakas vakuuttuneeksi annetusta ratkaisusta (Alanen, Mälkiä & Sell 2005, 65). Sillä tarkoitetaan siis koko tapahtumaa, jossa asiakas saa selvyuden siitä, mitä arvoa hänelle on palvelusta, tuotteesta tai ratkaisusta. Siinä pyritään saamaan aikaan päätös, joka tyydyttää molempia osapuolia. Prosessilla tarkoitetaan usean ostotapahtuman muodostamaa ketjua. Prosessille luonteenomaista on sen toistettavuus, kerrattavuus ja mallinnettavuus (Alanen, ym. 2005, 65). Kun asiakas miettii esimerkiksi pankin vaihtoa, ei asiaa hoideta täysin puhelimesta, vaan asiakkaalle varataan aika pankin palveluneuvojalle. Tässä tapaamisessa selvitetään mistä palveluista ja tuotteista asiakas on kiinnostunut ja mitkä olisivat juuri hänelle sopivia. Palveluneuvojan osalta hänen työhönsä ei kuulu vain asiakkaan tapaaminen, vaan tapaamiseen liittyy myös muita vaiheita. Rope (2003, 59) kertoo, että myyntiprosessi voidaan jakaa viiteen osaan, jotka ovat valmisteluvaihe, myyntikeskustelu, tarjousvaihe, kaupan päättäminen sekä jälkihoito. Alanen ym. (mts. 69) taas määritte-



levät myyntineuvotteluun kuuluvaksi seitsemän osaa, jotka ovat yhteydenotto, valmistautuminen, myyntikeskustelun avaus, asiakkaan tilanteen kartoitus, argumentointi, päätöksen saaminen sekä jatkotoimet ja jälkihoito. Tässä työssä käytetään mallina Ropen määrittämiä myyntiprosessin vaiheita.

Ensimmäiseen vaiheeseen eli valmisteluvaiheeseen kuuluu perustietojen selvitys, ajan varaaminen, myyntimateriaalin rakentaminen sekä myyntineuvottelun etukäteissuunnittelu (Rope 2003, 60). Alanen ym. (2005, 73) kertoo, että ennen tapaamista asiakaspalvelijan on käytävä aina tietyt perusasiat läpi. Tällöin hänen ei tarvitse keskittyä niihin tapaamisessa, vaan hän voi keskittyä selviämään tilanteista, joita ei ole osattu odottaa. Nämä voivat esimerkiksi olla tarkentavia kysymyksiä asiaan liittyen. Haastavuutta palveluneuvojan toimintaan voi tuottaa se, mikäli asiakkaan varatessa aikaa neuvotteluun, ei puhelimeen vastaava henkilö ota mitään tietoja asiakkaasta ylös. Tällöin palveluneuvojan on hankala valmistella tapaamista. Jotta palveluneuvoja osaa valmistella tapaamista, on hänen hyvä ainakin tietää asiakkaan nimi, henkilötunnus sekä puhelinnumero, mikäli jotain kysyttävää ilmenee. Yritysassiakkailta nimen lisäksi on hyvä tietää yrityksen y-tunnus. On myös hyvä kysyä asiakkaalta, mistä palveluista hän on kiinnostunut ja näin palveluneuvoja osaa markkinoida asiakkaalle juuri oikeita palveluita. Palveluista voi esimerkiksi tapaamisessa antaa asiakkaille hinnasto-otteen, pankin esitteen tai palveluista kertovan esitteen. Asiakkaita monesti kiinnostavat paljon tilien korot, joten myös ne kannattaa selvittää ja katsoa, että ne ovat ajan tasalla tapaamisessa. Rope (s. 63) täsmentää, että tärkeää on myös varata tapaamiseen riittävästi aikaa, jotta tapaamista ei jouduta lopettamaan kesken tai tiivistämään myyntikeskustelua mahdollisimman lyhyeen aikaan. Huolellisen suunnittelun avulla asiakaspalvelija saa kokonaiskuvan asiakkaan tilanteesta ja sen avulla pystyy suunnittelemaan tapaamisen sisällön ja tavoitteet siten, että ne sopivat juuri asiakkaan tarpeisiin (Alanen ym. 2005, 75).

Myyntineuvottelun etukäteissuunnittelulla tarkoitetaan muun muassa neuvottelutaktiikan suunnittelua sekä valmistautumista mahdollisiin ostoepäilyihin vastaamiseen, kertoo Rope (2003, 64). Palveluneuvojan tuleekin miettiä jo etukäteen muun muassa tavoite myyntikäynnille sekä se, missä järjestyksessä asiat käydään läpi

(mts. 65). Näitä asioita suunniteltaessa tulee Ropen mukaan (mts. 66), miettiä ta-  
 pauskohtaisesti, mikä asiakkaalle, tilanteelle, myyjälle ja tuotteen luonteelle on tar-  
 koituksenmukaista. Etukäteissuunnittelussa tulee Ropen mukaan (mts. 67) pohtia  
 myös asiakkaan ostoepäilyjä. Rope opastaa, että palveluneuvojan tulee siis miet-  
 tiä valmiiksi, mitä nämä mahdolliset epäilyt voisivat olla ja miten asiakkaan saa va-  
 kuutettua siitä, että kannattaa tulla asiakkaaksi. Pankkiin liittyviä ostoepäilyjä voisi-  
 vat olla esimerkiksi ”mitäs sitten, jos pankki kaatuu”, tai ”korko ei ole kummempi,  
 niin miksi valitsisin tämän pankin”. Alanen ym. listaa tärkeiksi tekijöiksi myös ulkoi-  
 sen olemuksen sekä oman tietämyksen (2005, 75–76). Onkin tärkeää, että asia-  
 kaspalvelija tietää markkinoimansa palvelut hyvin, jotta hän vaikuttaa asiantunte-  
 valta.

Ropen (2003, 69) mukaan myyntitapaamisessa keskeisiä osia ovat asiakkaan tar-  
 peiden kartoittaminen, avauskeskustelu sekä ostoepäilyjen häivyttäminen. Avaus-  
 keskustelu ei ole tarpeeton, vaan se on lämmittelyvaihe, jossa otetaan selvää asi-  
 akkaasta. Avauskeskustelussa pyritään luomaan hyvä ensivaikutelma sekä saa-  
 maan aikaan positiivinen neuvotteluilmapiiri (Alanen ym. 2005, 78). Rope (mts. 69)  
 sanoo, että myyjän näkökulmasta, avauskeskustelun tavoitteena on tilanteen aisti-  
 minen eli myyjä pyrkii selvittämään muun muassa sitä, onko asiakkaalla kauhea  
 kiire tai kuinka tärkeä asia on asiakkaalle. Näin ollen myyjä osaa toimia tilanteen  
 mukaisesti. Tässä vaiheessa selvitetään myös sitä, millainen asiakas on luonteel-  
 taan, eli onko hän esimerkiksi äkkipikainen, harkitseva, ulospäinsuuntautunut tai  
 hiljainen. Lisäksi mikäli tapaamiseen tulee useampia henkilöitä, on hyvä selvittää  
 asiakkaiden välistä hierarkiaa; näin myyjä tietää, ketä täytyy eniten suostutella ja  
 kuka on se, joka loppu viimein asian päättää. Tapaamiseen kuuluu myös asiak-  
 kaan tarpeiden kartoitus, vaikkakin asiakkaan yhteydenotossa olisikin kysytty sitä,  
 mistä palveluista asiakas on kiinnostunut (mts. 71). Kartoituksessa otetaan tar-  
 kemmin selvää tarpeista ja esiteltävät palvelut voivatkin lisääntyä tai osittain vaih-  
 tua. Asiakaspalvelija pystyy siis tilanteen kartoittamisen jälkeen tekemään päätök-  
 sen siitä, millaista ratkaisumallia hän tarjoaa asiakkaalle (Alanen, ym. 2005, 82).  
 Rope (mts. 72) painottaa, että tärkeää on myös ostoepäilyjen häivyttäminen, sillä  
 esteiden poistaminen on merkittävä osa myyntityön onnistumista. Alasen ym. mu-  
 kaan asiakas esittää usein vastaväitteen kysymyksenä ja haluaakin asiasta siis li-

sätietoa (mts. 96). Mitä merkittävämmäksi asiakas kokee asian itselleen, sitä suurempi riski liittyy valintaan ja sitä enemmän asiakkaalla on epäilyjä valintaa kohtaan (Alanen ym. mts 97). Hyvä perehtyminen asiakkaan tilanteeseen auttaa kuitenkin asiakaspalvelijaa ymmärtämään paremmin, mihin epäily todellisuudessa liittyy ja auttaa näin vastaamaan siihen.

Kolmantena vaiheena on tarjousvaihe (Rope 2003, 73). Keuruun POP Pankissa edetään siten, että mikäli asiakas on jo entuudestaan kyseisen pankin asiakas, voidaan esimerkiksi tili tai laina sopia varatussa tapaamisessa. Jos kuitenkin on aivan uusi asiakas, etenee asia siten, että ensimmäisessä tapaamisessa kartoitetaan palveluita, täytetään asiakkaasta tuntemistiedot sekä käydään asiakkaan tilannetta muutoin läpi. Tämän jälkeen varataan aika seuraavaan tapaamiseen, jossa avataan palvelut. Jotkut asiakkaat ovat pankkiin yhteydessä sähköpostin välityksellä, esimerkiksi kysymällä lainatarjousta. Tällöin asia etenee muuten samalla tavalla, mutta ensin lähetetään sähköpostitse vastaus tarjouspyyntöön, jonka jälkeen asiakas on pankkiin yhteydessä, mikäli tarjous miellytti.

Tarjousvaihetta seuraa kaupan päättäminen (Rope 2003, 76). Tässä vaiheessa asiakas siis tekee päätöksen siitä, tuleeko hän pankin asiakkaaksi vai ei tai ottaako jo entuudestaan tuttu pankin asiakas lainaa vaiko ei (Alanen, ym. 2005, 108). Joskus voi olla niinkin, että asiakas haluaa itse vielä miettiä kaupantekoa eli esimerkiksi tilin avausta. Asiakas voi ilmoittaa, että hän on yhteydessä palveluneuvojaan, mikäli hän päättää tilin avata. Kaupan päättämisessä onkin hyvä rohkaista asiakasta kaupan tekoon. Alasen ym. mukaan asiakaspalvelijan toimintaa pitäisi koko prosessin ajan ohjata päätöksen saaminen (mts. 109). Se ohjaa muun muassa sitä, millaisia vastaväitteitä on odotettavissa sekä millaista materiaalia käytetään. Alasen ym. mukaan voidaankin sanoa, että lähes aina aloitteen ostopäätöseen tekee myyjä, ei ostaja. Ropen (mts. 77) mukaan, myyjän tulisi myös antaa asiakkaalle varmistus riskien poistamisesta. Hän voi esimerkiksi kertoa pankin talletussuojasta, mikäli asiakas pelkää menettävänsä kaikki rahansa, jos sattuisikin käymään niin, että pankki menisi nurin.

Rope (2003, 80) kertoo, että myyntiprosessin viimeinen vaihe on jälkihoito. Asiakassuhde ei siis pääty kaupan solmimiseen, vaan siitä se vasta tavallaan alkaa (Alanen, ym. 2005, 114). Hyvän jälkihoidon ja seurannan avulla asiakaspalvelija

voi saada aikaan uusia kauppoja (mts. 115). Ropen (mts. 80) mukaan jälkihoidon vaiheessa palveluneuvojan tulee varmistaa toimituksen toimivuus sekä asiakastyytyväisyys. Toimituksen toimivuudella tarkoitetaan, että myyjän antamat päivämäärät pitävät paikkansa (mts. 81). Jos asiakkaalle on esimerkiksi myönnetty lainaa, tulee huolehtia siitä, että rahat ovat asiakkaan tilillä sinä päivänä, kun on luvattu niin. Asiakastyytyväisyyttä voidaan selvittää useilla eri tavoilla (mts. 83). Ropen mukaan tapa selvittää asiakastyytyväisyyttä, riippuu kauppojen tiheydestä ja suuruudesta sekä liiketoiminnan luonteesta. Hän sanookin, asiakastyytyväisyyden malleja ovat selvitettävät tyytyväisyyskokemukset sekä mekaaniset palautejärjestelmät. Tyytyväisyyskokemuksia voidaan selvittää esimerkiksi puhelimitse tai lomakepalautteella, kun mekaanisiin palautejärjestelmiin kuuluvat muun muassa myymälöissä olevat palautelaatikot ja www-palaute (mts. 84–85). Alasen ym. mukaan on selvitetty, että uuden asiakkaan hankkiminen maksaa useita kertoja enemmän kuin vanhan asiakassuhteen säilyttäminen (mts. 115). Tästä syystä onkin tärkeää olla yhteydessä myös vanhoihin asiakkaisiin ja kartoittaa heidän tarpeitaan ja palveluitaan. Alanen ym. sanoo, että asiakkaan kanssa on tapaamisen lopuksi hyvä keskustella siitä, miten asiakas haluaa jälkihoidon hoidettavan (mts. 115). POP Pankeilla on käytössään niin kutsuttu POP Taloushetki, jossa kartoitetaan juuri asiakkaan tilannetta ja laitetaan palveluita ajan tasalle. Tästäkin on hyvä kysyä asiakkaalta, että haluaako hän jatkossa, että häneen ollaan esimerkiksi vuoden välein yhteydessä ja pidetään Taloushetki. Niinkin päin voidaan edetä, että asiakas on itse yhteydessä pankkiin, mikäli hänen tilanteensa muuttuu, kuten jos hän on aikomassa ostaa taloa tai saa lapsia.

### **3.3 Asiakkaille tarjottavat tuotteet ja palvelut**

Pankkien tulee nykyisin miettiä tarkoin tarjoamiaan tuotteita ja palveluita. Jotkin tuotteet ja palvelut ovat esimerkiksi poistuneet pankkien valikoimista, koska ne eivät enää ole olleet tarpeellisia. Jotkin niistä taas ovat hieman muuttaneet muotoon ja on myös tullut paljon uusia. Supistettavista palveluista hyvä esimerkki ovat kassapalvelut, ne ovat edelleen olemassa, mutta kaiken aikaa niitä supistetaan. Uusista palveluista taas esimerkkinä on puhelimeen ladattava mobiilipankki.

Palvelujen määritelmästä ei ole päästy täysin yhteisymmärrykseen. Grönroosin (2009, 77) mukaan yksi tapa määritellä palvelu on näin:

Palvelu on ainakin jossain määrin aineettomien toimintojen sarjasta koostuva prosessi, jossa toiminnot tarjotaan ratkaisuinasiakkaan ongelmiin ja toimitetaan yleensä, muttei välttämättä, asiakkaan, palvelutyöntekijöiden ja/tai fyysisten resurssien tai tuotteiden ja/tai palveluntarjoajan järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa.

Grönroos (mts. 79) sanoo lisäksi, että palveluilla voidaan nähdä yleisesti kolme yhteistä piirrettä. Yleensä ne ovat prosesseja, johon kuuluu toimintoja tai joukko toimintoja. Lisäksi ne tuotetaan sekä kulutetaan ainakin osittain samaan aikaan. Kolmantena yhteisenä piirteenä on, että asiakas osallistuu ainakin osittain palvelun tuotannon prosessiin tuottajana myöskin.

Isohookana (2007, 49) kertoo, että aineeton palvelu, konkreettinen tuote tai näiden molempien yhdistelmä, on markkinoinnin ja koko liiketoiminnan ydin. Hänen mukaansa tämä muodostaa ytimen siitä syystä, että se mitä yrityksellä on tarjota markkinoilla, vaikuttaa myös muihin markkinointipäätöksiin, kuten jakelukanavaan, hintaan ja markkinointiviestintään. Pankeissa tarjottavia tuotteita ovat esimerkiksi erilaiset tilit, kortit ja verkkopankki. Tuote-kuvaa voidaan myös laajentaa, kertovat Bergström–Leppänen (2003, 166); tällöin tuotteella tarkoitetaan esimerkiksi kaikkea palvelua, jolloin tuote-käsitteeseen kuuluvat myös kassapalvelut, puhelinpalvelu sekä lainaneuvonta (Isohookana, s. 50).

Tuotteen ja sen ominaisuuksien määrittelyn avulla saadaan tuote erilaistumaan kilpailijoista ja tästä pohjautuu myös tuotteen viestintä, kertoo Isohookana (2007, 50). Tästä johtuen markkinoinnin ja tuotekehityksen tulee kulkea käsi kädessä aina tuotesuunnittelun alusta asti. Bergströmin ja Leppäsen (2015, 174) mukaan, jotta tuote saadaan määritettyä kilpailukeinoksi, tulee ensin määrittää yrityksen liikeidea sekä strategia eli määritetään se, mitä yrityksen tavoittelemille kohderyhmille tarjotaan.

Vanhojen tuotteiden ja palveluiden kehittäminen pankeissa on hankalaa, sillä esimerkiksi käyttelytiliä tai lainaneuvottelua on hankala muuttaa. Ehdot voivat kyllä muuttua sekä hinnat, mutta käytännössä ne ovat melko samat kaikilla pankeilla. Erityisesti pienemmissä pankeissa tarjottavien palveluiden käyttö kilpailukeinona ei ole kovinkaan kannattavaa, sillä niillä ei ole yhtä paljon resursseja käytössään kuin

suuremmilla pankeilla. Suuremmat pankit kilpailevatkin palveluista esimerkiksi kehittämällä kaiken aikaa mobiilipankkia paremmaksi ja sen avulla ne pystyvät erottumaan kilpailijoista. Niillä tarjottavat palvelut voivat siis olla yksi tärkeimmistä kilpailukeinoista.

### 3.4 Hinta kilpailukeinona

Tuotteesta tai palvelusta maksettavaa rahasummaa tarkoitetaan hinnalla (Isohookana 2007, 55). Laajemmin ajateltuna hintaan sisältyy kaikki ne kustannukset, jotka asiakas on valmis maksamaan, jotta hän saisi ne hyödyt, joita palvelu tai tuote ja niiden kuluttaminen aiheuttavat (mts. 56). Hinnan avulla varmistetaan yrityksen taloudellinen menestyminen sekä kannattavuus (Bergström ja Leppänen 2015, 233). Yritysten tulee tehdä päätöksiä liittyen varsinaiseen hintaan ja hintatasoon, mutta näiden lisäksi tulee miettiä myös maksuehtoja, alennuksia ja hinnanmuutoksia (Isohookana 2007, 56). Hintaa mietittäessä tulee lisäksi ottaa huomioon muun muassa kilpailutilanne, liiketoiminnan tavoitteet sekä asiakkaiden hintaherkkyys (Bergström ja Leppänen 2015, 233).

Hinnasta puhuttaessa pankkialalla, ajatellaan nykyisin enemmänkin palvelumaksuja, joita asiakkailta peritään tuotteiden ja palveluiden käytöstä. Tietysti hinnalla voidaan tarkoittaa myös esimerkiksi tiliin liittyvää korkoa. Nykyisin hinta onkin yksi keskeisimmistä kilpailukeinoista pankkialalla. Lähestulkoon kaikissa pankeissa esimerkiksi kortin käyttöön liittyy nykyisin maksuja. Monessa isommassa pankissa, kuten Nordeassa avainasiakkailta nämä peruspankkipalvelut, kuten kortin käyttö tai verkkopankki eivät maksa mitään. Avainasiakkaaksi päästäkseen, asiakkaalla on oltava esimerkiksi suuri summa rahaa tilillään tai asiakkaan on täytynyt ottaa pankista lainaa. Keuruun POP Pankissa ei tällä hetkellä peritä monestakaan asiasta palvelumaksuja, mutta lähitulevaisuudessa niitä on tulossa. Tällä hetkellä nämä palvelumaksut koskevat yritysasiakkaita. Yksityisasiakkaalle palvelut ovat ilmaisia, mikäli asiakas on kokonaisasiakas, muutoin esimerkiksi pankkikortista otetaan maksua.

Isohookana (mts. 56) sanoo, että mitä enemmän on kilpailua, sitä helpommin käytetään juuri hintaa kilpailukeinona. Tuotteiden ja palveluiden erilaistamisen avulla

yrietykset pyrkivätkin pääsemään eroon hintakilpailusta. Hinnalla on myös suuri merkitys siinä, mitä tuotteelta tai palvelulta ylipäänsä odotetaan, kertoo Isohookana (2007, 56). Yleensä kallis hinta viestii laadusta ja omaleimaisesta tuotteesta. Kun asiakkaalla ei ole aikaisempaa kokemusta palvelusta tai tuotteesta tai on valinnastaan epävarma, tulevat tällöin usein esiin hinnan luomat mielikuvat (mts. 57). Tässä tilanteessa hinta on yleensä se, johon tukeudutaan.

### 3.5 Henkilöstö kilpailukeinona

Jotta voidaan menestyä asiakasmarkkinoinnissa, tarkoittaa se sitä, että henkilöstön on oltava osaavaa ja motivoitunutta (Bergström & Leppänen 2015, 153). Yrityksen tulee siis panostaa sisäiseen markkinointiin, jotta saadaan aikaiseksi osaamista ja motivaatiota, kertovat Bergström ja Leppänen. Sisäisellä markkinoinnilla tarkoitetaan markkinointia, joka kohdistuu henkilöstöön (mts. 154–155). Sisäistä markkinointia voidaan toteuttaa tiedottamalla, kannustamalla, kouluttamalla tai luomalla hyvää yhteishenkeä. Keinojen valintaan vaikuttavat henkilöstön ominaisuudet, markkinatilanne sekä liikeidea. Vaikka liikeidea, visio ja toiminta-ajatus olisivat huipputasolla, ei tavoitteiden saavuttaminen olisi siltikään helppoa, mikäli henkilöstön niihin sitoutumisessa tai motivoitumisessa olisi ongelmia, kertoo Isohookana (2007, 61). Puutokset henkilöstön osaamisessa ja työn laadussa näkyvät heti ulospäin ja siten nämä asiat muokkaavat paljon palvelu-, tuote- ja yrityskuvaa. Tuotteiden tai palveluiden myynti voikin epäonnistua kokonaan, jos asiakaspalvelija ei tiedä tuotteesta riittävästi, ei osaa neuvoa asiakasta tai käyttäytyy epäammattimaisesti (mts. 62). Onkin erityisen tärkeää, että henkilöstö koulutetaan hyvin, jotta jokainen osaa palvella asiakkaita mahdollisimman asiantuntevasti ja osaa markkinoida tuotteita ja palveluita. Myös sisäisen viestinnän tulee toimia, jotta jokainen on selvillä ajankohtaisista asioista, kuten hinnoista. Nykyisin pankissa työskentely onkin suurimmaksi osaksi palvelujen ja tuotteiden markkinointia.

Markkinointiin vaikuttavat myös henkilöstön asenteet ja kyvykkyys, täsmentävät Bergström ja Leppänen (2015, 153). Mikäli sisäinen markkinointi saadaan onnistumaan, lisää se henkilöstön motivaatiota, osaamista sekä työssä viihtymistä (mts. 154). Tämän pohjalta asiakaspalvelija viihtyy työssään ja haluaa kehittää omaa

ja koko yritystä parempaan suuntaan keksimällä uusia kehittämisideoita. Tämän myötä asiakaspalvelija kuuntelee paremmin myös asiakkaiden mielipiteitä. Motivoituneet työntekijät eivät vaihda työpaikkaa usein ja näin ollen ei tarvitse myöskään usein rekrytoida uusia työntekijöitä. Kun asiakaspalvelija kokee työnsä mielekkääksi, palvelee hän asiakkaita mahdollisimman hyvin. Hyvän palvelun myötä asiakkaat ovat tyytyväisiä ja maine kehittyy ja myös kannattavuus nousee, kun tyytyväiset asiakkaat kertovat hyvästä palvelusta eteenpäin. Kannattavuuden kasvu taas vaikuttaa siten, että yrityksellä on enemmän käytössään resursseja ja näin ollen työntekijöihin voidaan panostaa yhä enemmän. Henkilöstö vaikuttaa siis erityisen paljon yrityksen kilpailukykyyn.

### **3.6 Markkinointiviestinnän muokkaaminen ja kohdentaminen**

Bergström ja Leppänen (2015, 261) kertovat, että saatavuuden avulla luodaan edellytykset, joilla saadaan asiakkaiden tarpeet tyydytetyksi. Sen avulla varmistetaan, että tuote on asiakkaan saatavilla niin, että helpottamalla ostamista, saadaan asiakkaalle tuotettua hyötyä tai arvoa. Saatavuuden avulla varmistetaan myös, että markkinoinnin ja liiketoiminnan tavoitteet tulevat saavutetuiksi. Se on siis hyvällä tasolla, mikäli asiakas saa tuotteen tai palvelun käyttöönsä juuri haluamaansa aikaan, juuri oikeasta paikasta, helposti ja mahdollisimman jouhevasti.

Suhdeajattelun mallia mukaillen, markkinointiviestinnällä tarkoitetaan viestintää, joka liittyy asiakassuhteen luomiseen, vahvistamiseen ja ylläpitoon, kertoo Isohookana (2007, 62–63). Se on siis markkinoiden kanssa vuorovaikutuksessa olemista. Sen tavoitteena on epäsuorasti tai suoraan vaikuttaa palvelun tai tuotteen myyntiin. Isohookanan (mts. 63) mukaan markkinointiviestinnän tavoitteena on myös luoda kannattavia ja pitkäaikaisia asiakassuhteita. Markkinointiviestintä voidaan jakaa neljään osaan; henkilökohtainen myynti ja asiakaspalvelu, myynninedistäminen, mainonta ja tiedottaminen. Näiden rinnalle ovat uutena tulleet verkko- ja mobiiliviestintä sekä aiemmin mainittu mainonta on jaettu suoramainontaan ja mediamainontaan.

Markkinointiviestinnän strategisessa suunnittelussa keskitytään kohderyhmiin, tavoitteisiin, sanomaan ja keinoihin, kertoo Isohookana (2007, 96). Markkinointiviestinnän tavoitteisiin kuuluvat muun muassa toimintaan ja asenteisiin vaikuttaminen



sekä tietoisuuden luominen. Isohookana (mts. 97) kertoo, että kohderyhmä on osattava määritellä ja tuntea niin hyvin kuin mahdollista, jotta tiedetään, miten tulee viestiä ja mistä asioista. Kohderyhmään kuuluvat kaikki ne, jotka jossakin vaiheessa vaikuttavat ostotapahtumaan ja myöskin päätökseen ostosta. Sanoman suunnitella tarkoitetaan sitä, miten asiakkaalle halutaan viestiä sekä sitä, miten sanoma halutaan muotoilla. Lisäksi päätetään millä keinoilla tavoite saavutetaan ja mihin markkinointiviestinnän keinoihin ja osa-alueisiin halutaan panostaa ja miten niiden painotukset jakautuvat.

Ihmiset ovat nykypäivänä hyvin alttiita mainonnalle elektronisten laitteiden lisääntymisen myötä. Parhaiten asiakkaat saadaankin tänä päivänä tavoitettua television, puhelimen tai internetin kautta. Monet pankit mainostavatkin nykyään itseään esimerkiksi sosiaalisessa mediassa, kuten Keuruun POP Pankki, jolla on Facebookissa sivut, joille se päivittää tietoja ajankohtaisista asioista, kuten aukioloaikojen muutoksesta tai tapahtumista.

### **3.7 Brändi ja pankin imago kilpailukeinoina**

Kotlerin ja Kellerin (2012, 263) mukaan brändiä voidaan pitää yrityksen kaikkein arvokkaimpana aineettomana vahvuutena. Brändin, yrityksen sekä sen tarjoaman tuotteen yhteensopivuus määrittää sen, miten ainutlaatuiseksi tai palkitsevaksi asiakas kokee brändin, kertovat Bergström ja Leppänen (2015, 220). Yleensä brändistä käytetään termiä maine. Siihen liittyy kuitenkin kaikki asiakkaan mielikuvat, kokemukset ja tiedot yrityksen tarjoamasta tuotteesta. Brändin luomiseen vaaditaan huolellista suunnittelua ja siihen tuleekin sitoutua pitkäksi aikaa (Kotler ja Keller 2012, 263). Se vaatii lisäksi markkinointia, joka tulee olla luovasti suunnittelu ja toteutettu. Mikäli saadaan luotua vahva brändi, johtaa se usein intensiiviseen kuluttajan uskollisuuteen. Usein onkin niin, että mikäli asiakas saadaan sitoutumaan vahvasti brändiin, ei esimerkiksi pienillä vaihteluilla asiakastytyväisyydessä, ole niin suurta vaikutusta, että se johtaisi pankin vaihtoon (Silen 2001, 121). Amerikan markkinointijärjestön mukaan brändi on termi, merkki, nimi, symboli, malli tai näiden yhdistelmä (Kotler & Keller 2012, 263). Sen tarkoituksena on identifioida yhden tai useamman

myyjän palvelut tai tuotteet sekä erilaistaa ne kilpailijoista. POP Pankki-ryhmällä logona on koivunlehti ja logo on vihreä. Pankkiryhmän slogan on lähellä ihmistä. Monilla onkin pankin imagosta sellainen käsitys, että se on hyvin ihmisläheinen pankki, mikä tarkoittaa sitä, että brändin rakentaminen on onnistunut hyvin. Silen kertoo, että brändi saa yrityksen erikoistettua muista yrityksistä, sitä ei voida kopioida, toisin kuin tuotteet (2001, 121). Brändin avulla yritykset voivat siis saada myyntiä aikaan, se siis ”esimyy” palveluita ja tuotteita.

Bergström ja Leppänen (2015, 221) kertovat, että brändin rakentamisessa voidaan nähdä neljä osaa; tutkiminen, persoonallisuuden suunnitteleminen, positiointi sekä toteuttaminen ja seuranta. Ensin siis selvitetään tarpeellisia tietoja, kuten kilpailijoiden tarjontaa sekä asiakkaiden tarpeita ja asenteita. Tämän jälkeen suunnitellaan brändi sen mukaan, miten halutaan asiakkaiden se näkevän. Brändin positioinnilla tarkoitetaan tuotteen nimeämistä ja nimen ulkoasun muotoilua. Tässä vaiheessa mietitään myös hintaa ja saatavuutta sekä muita oleellisia tietoja. Toteutuksen jälkeen brändin kehitystä pitää seurata kaiken aikaa. Tärkeää on muun muassa tutkia, miten sitoutuneita asiakkaat ovat brändiin ja miten he näkevät brändin.

Imagolla tarkoitetaan sitä, millainen kuva asiakkaalla on pankista. Asiakkaalla voi esimerkiksi olla pankista sellainen kuva, että se on hyvin asiakaslähtöinen. Erilaiset asiat voivat horjuttaa pankin imagoa, kuten huono asiakaspalvelu tai vääränlaiset lausunnot lehdessä tai televisiossa. Talouselämä-lehdessä (Suomen Pankki huolestunut pankkien imagon ”ennennäkemättömästä rakoilusta”, 3.2.2016) kerrotaan Suomen Pankin huolestumisesta siihen liittyen, että yleinen mielipide on muuttunut jyrkästi pankkivastaiseksi. Lehden mukaan luottamus pankkiin pohjautuu sen taloudellisen vakauden käsitykseen. Negatiivinen imago on ollut syynä luottamuksen heikentymiseen pankkialaa kohtaan. Hakkarainen sanoo, että imagon rakoilu ei ole ainoa syy, vaan niiden pohjana on aina myös jotakin muuta. Vahvan brändin luominen ja imagon säilyttäminen ovatkin siis avainasemassa pankin menestymisessä. Mikäli imago kärsii, vie usein pitkään, ennen kuin se saadaan korjatuksi.

### 3.8 Teorian yhteenveto

Teorian ensimmäisessä luvussa käsiteltiin pankkialan muutosta. Näistä muutoksista käsiteltiin uudet lait ja säädökset, digitalisaatio, kilpailijat, asiakaskäyttämisen muutos sekä uudet palvelut ja tuotteet. Asiakkaat ovat pankeille elintärkeitä ja siksi näissä muutoksissa selviytyäkseen pankkien on seurattava asiakaskäyttämisen muutosta ja kartoitettava asiakkaiden tarpeita. Näiden muutosten ymmärtämisen jälkeen, voidaan alkaa miettiä strategiaa eli sitä, miten saamme nykyiset asiakkaat pidettyä asiakkaina ja miten saamme samalla hankittua uusia asiakkaita. Tätä osaa käsiteltiin teorian toisessa osassa. Pankkien on mietittävä, mitkä lähestymistavat ovat juuri heille parhaita. Eroa tekee esimerkiksi se, kuinka suuresta pankista on kyse. Isompien pankkien on helpompi kilpailla asiakkaista uusien palvelujen kehittämisen avulla, koska heillä on resursseja niiden kehittämiseen. Pienemmillä pankeilla taas parempana lähtökohtana on esimerkiksi palvelun laadun kehittäminen.

Jotta voidaan ymmärtää, mitä asiakkaat haluavat ja pitävät tärkeänä, tulee välillä tehdä asiakkaista kartoitusta. Tapoja näiden asioiden selvittämisessä on monia. Nykyisille asiakkaille voidaan esimerkiksi teettää asiakastyytyväisyyskysely tai voidaan esimerkiksi kartoittaa, miksi uudet asiakkaat ovat valinneet meidän pankkimme. Tämän työn empiriaosuudessa selvitetäänkin, mitkä ovat Keuruun POP Pankin Jyväskylän konttorin vahvuuksia ja missä asioissa tulisi vielä kehittyä. Teemat empiriaosuuden haastatteluihin ovat nousseet teorian toisesta osasta, mutta ne linkittyvät osittain myös teorian ensimmäiseen osaan, esimerkiksi uusien palveluiden osalta. Pääsääntöisesti teemat etenevät myyntiprosessin mukaisesti, mutta pankin valinnassa on kysytty myös kysymyksiä, jotka liittyvät muihinkin teorian toisessa osassa läpikäytyihin asioihin. Siinä muun muassa kartoitetaan sitä, vaikuttivatko palvelumaksut, markkinointi tai tarjottavat palvelut pankin valintaan.

Empiriaosuudessa oletetaan saatavan tuloksiksi, että kaikkein eniten pankin valintaan vaikuttavat palvelumaksut. Nykyisin palvelumaksut ovat käytössä käytännössä jokaisessa pankissa, ja oletankin, että se on yksi suurimmista tekijöistä, joka vaikuttaa pankin valintaan tässä tapauksessa. Keuruun POP Pankilla nimittäin palvelumaksut ovat erittäin alhaiset verrattuna moneen muuhun pankkiin.

## 4 UUSIEN ASIAKKAIDEN PANKINVALINNAN SYYT SEKÄ PANKINVAIHTOPROSESSI

Työn empiriaosuudessa tutkitaan tarkemmin sitä, mitkä asiat ovat vaikuttaneet uusien asiakkaiden pankin valintaan ja miksi asiakkaat ovat juuri nimenomaan valinneet Keuruun POP Pankin Jyväskylän konttorin omaksi pankikseen. Valinnan syiden lisäksi perehdytään hieman pankinvaihtoprosessiin. Ennen tätä kerrotaan ensin hieman tarkemmin Keuruun POP Pankista ja Jyväskylän konttorista sekä valitusta tutkimusmenetelmästä.

### 4.1 Keuruun POP Pankki ja Jyväskylän konttori

Keuruun Osuuspankki on perustettu vuonna 1908. Ennen POP Pankki-ryhmään liittymistä Keuruun Osuuspankki kuului Paikallisosuuspankkeihin. Vuonna 2015 perustettiin POP Pankkiliitto, johon Keuruun Osuuspankki päätti liittyä. Tällöin muuttui myös pankin nimi Keuruun Osuuspankista Keuruun POP Pankiksi. Keuruun POP Pankki on edelleen itsenäinen pankki ja se siis päättää itse tarjoamistaan palveluista sekä tuotteista (POP Pankki [Viitattu 21.4.2017]). Kuitenkin nämä palvelut ja tuotteet tulevat usein kaikille ryhmään kuuluville pankeille omista yhtiöistä, jotka tarjoavat palveluita. Esimerkkinä näistä ulkopuolisten, mutta kuitenkin ryhmään kuuluvien palveluista ja tuotteista ovat POP Vakuutuksen tarjoamat vakuutuspalvelut, joita markkinoidaan pankkitoiminnan ohella POP Pankeissa.

Keuruun POP Pankin pääkonttori sijaitsee Keuruulla. Pääkonttorin lisäksi sillä on sivukonttoreita Mänttä-Vilppulassa, Virroilla, Terälahdessa sekä Jyväskylässä. Keuruun POP Pankin Jyväskylän konttori on palvellut vuodesta 2003 lähtien. Ensin konttori oli auki ainoastaan yhtenä päivänä viikossa, mutta kasvaneen asiakaskunnan ja tarpeiden vuoksi vuodesta 2013 Jyväskylän konttori on palvellut asiakkaitaan jokaisena arkipäivänä. Samaisena vuonna Jyväskylän konttorin tilat remontoitiin, jolloin sen ilme muutettiin vastaamaan pääkonttorin ilmettä. Jyväskylän konttorilla ei ole käytössä käteisnosto ja -talletuspalveluita, mutta perinteiset kassapalvelut muuten kuitenkin ovat toiminnassa. Pääasiassa Jyväskylän konttorilla asioidaan ajanvarauksella.

## 4.2 Käytetty tutkimusmenetelmä

Työssä on käytetty tutkimusmenetelmänä kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Syynä valintaan on se, että työssä ei haluttu saatavan tutkittavasta asiasta laajoihin joukkoihin yleistettävää tietoa, vaan haluttiin selvittää tarkemmin pienen joukon pankin valintaan vaikuttaneita syitä. Tämän pienen tutkittavan joukon pankin valinnan syihin haluttiin perehtyä tarkemmin, kun laajempaa joukkoa koskevassa tutkimuksessa se ei olisi ollut mahdollista. Koettiin myös, että kyseistä asiaa voi olla hankala muutoinkaan yleistää, sillä asiakkailta voi olla hyvinkin erilaisia syitä taustalla pankin valinnassa.

Kananen kertoo, että pääsääntöisesti laadullista tutkimusta käytetään silloin, kun tutkittavasta asiasta ei ole entuudestaan teorioita eikä näin ollen ilmiöitä tunnetta (2014, 16). Laadullinen tutkimus keskittyy vain muutamaaan tutkittavaan, mutta heitä voidaan tutkia hyvinkin perinpohjaisesti saamatta kuitenkaan aikaan yleistettävää tietoa (mts. 17). Tämä tutkittavien joukko valitaan tarkasti erilaisten kriteereiden perusteella eikä satunnaisesti, kertoo Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2009, 164). Muita laadullisen tutkimuksen piirteitä ovat muun muassa tutkimuksen tapahtuminen luonnollisessa ympäristössä, aineiston kerääminen kasvokkain ja huomion keskittäminen tutkittavan näkemyksiin ja näkökulmaan (Kananen 2014, 18). Laadullisen tutkimuksen peruspiirteenä on myös se, että suunnitelmat tutkimukseen liittyen, voivat muuttua työn edetessä (Hirsjärvi ym. 2009, 164). Jokaista tapausta käsitellään ainutlaatuisena ja aineistoa tulkitaan tästä syystä jokaisen tapauksen mukaan tarkoituksenmukaisesti. Ilmiöitä ei pyritä kuvaamaan luvuin, vaan tulokset ilmaistaan sanojen ja lauseiden avulla (Kananen 2014, 18). Tässä kyseisessä tutkimusmenetelmässä ei voida määrittää etukäteen mitä tietoa ja miten paljon sitä kerätään, vaan sitä kerätään niin kauan ja niin paljon, että tutkimusongelmaan saadaan ratkaisu ja ilmiö tulee ymmärretyksi, kertoo Kananen (mts. 18-19).

Empiriaosuus on toteutettu kasvokkain haastatteluna Keuruun POP Pankin Jyväskylän konttorilla. Haastattelut on toteutettu 16.2, 3.3 ja 9.3. Yhteensä haastateltavia oli kuusi. Haastattelut kestivät 15 minuutista puoleen tuntiin ja aineisto on kerätty teemahaastattelun avulla. Teemahaastattelulla tarkoitetaan sitä, että tutkija on laatinut ennalta pääteemat, joihin hän pyrkii samaan vastaukset, kertoo Kananen

(2014, 76-77). Teemat ovat kuitenkin vain ohjenuora, jota noudatetaan, mutta haastateltavan annetaan itse kertoa asioista omin sanoin. Kysymykset ovat kuitenkin apuna, ettei asia lähde etenemään väärille urille.

Kvalitatiivinen tutkimusprosessi etenee muutoin samalla tavoin kuin muut tutkimusprosessit, mutta erona siinä on se, että analyysi ja tiedonkeruu vuorottelevat, kertoo Kananen (2014, 99). Tämä johtuu siitä, että laadullisessa tutkimuksessa ei koskaan voida ennalta sanoa, kuinka paljon tai mitä tietoa tarvitaan. Aineiston analysointi etenee siten, että aineiston keruun jälkeen aineisto litteroidaan. Tämä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi nauhoitteena oleva keskustelu muutetaan tekstimuotoon. Aineisto voidaan litteroida siten, että jokainen äännähdyskin kirjataan ylös tai siten, että aineisto muunnetaan kirjakielelle (mts. 102). Tässä työssä on käytetty propositiotason litterointia eli litterointi on tehty puhekielisenä ja nauhoitteet on muutettu tekstiksi juuri siten, kuin haastateltava on asian ilmaissut, jokaista sanaa ja äännähdystä myöten. Jokaiselta haastateltavalta on kysytty erikseen, saako keskustelun nauhoittaa ja jokainen haastateltava on siihen suostunut.

Litteroinnin jälkeen tekstiä käsitellään tutkimuskysymysten ja –ongelman näkökulmasta (Kananen 2014, 100). Tässä vaiheessa tekstiä pyritään tiivistämään ja hajotamaan, jotta aineisto saataisiin käsiteltävään muotoon (mts. 104). Tälle tiivistetylle tekstin osalle voidaan antaa sisältöä kuvaava ilmaisu eli koodi (mts. 100). Tätä kutsutaankin niin sanotuksi koodausvaiheeksi (mts. 100). Koodausvaiheen jälkeen selvitetään, mitkä koodit liittyvät toisiinsa ja asiat luokitellaan ryhmiin. Ryhmille annetaan lisäksi nimet. Viimeisenä vaiheena on analyysivaihe. Useasti analyysivaiheessa aineistoa kerätään lisää, jonka avulla analyysiä saadaan täydennettyä. Tässä työssä aineistoa on kerätty kunkin haastateltavan kohdalla ainoastaan kerran.

Vallin ja Aaltolan mukaan aineistoa voi käsitellä myös siten, että litteroinnin jälkeen aineisto järjestetään uudelleen teemoittain, eli siten, että kunkin teeman alla on jokaisen haastatellun vastaus kyseiseen teemaan (2015, 43). Kukin teema käydään sitten läpi erikseen ja niistä poimitaan mielenkiintoisimmat vastaukset ja käydään ne läpi. Tällä tavalla edetään aineiston loppuun saakka. Aineistoa voi toki käydä myös läpi yksi haastateltava kerrallaan. Tässä työssä on käytetty näistä ensimmäistä vaihtoehtoa siitä syystä, että näin työstä saadaan selkeämpi.

### 4.3 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Kanasen mukaan kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuuskriteerit poikkeavat kvantitatiivisen tutkimuksen kriteereistä (2014, 150). Laadullisen tutkimuksen luotettavuuskriteereihin kuuluvat vahvistettavuus, tuloksinen ristiriidattomuus, arvioitavuus, tutkijan kannalta ajateltu luotettavuus sekä saturaatio eli kylläntyminen (mts. 151). Kanasen mukaan myös muunlaisia kriteeristöjä löytyy, mutta tämä on yksi esimerkki. Vahvistettavuudella tarkoitetaan sitä, että teksti annetaan esimerkiksi haastattelulle luettavaksi ja hän kertoo, onko asia ilmaistu oikein tai riittävän hyvin. Arvioitavuudella haetaan sitä, että kaikki asiat dokumentoidaan työn edetessä (mts. 153). Muun muassa kaikki ratkaisut työn eri vaiheissa tulee kirjata ylös ja ne pitää perustella. Saturaatiolla tarkoitetaan eri lähteiden tarjoamien tutkimustulosten toistumista työssä. Tällä tarkoitetaan siis haastateltavien määrää.

Kaikki työhön liittyvät haastattelut on toteutettu Keuruun POP Pankin Jyväskylän konttorilla eli ympäristön ei pitäisi vääristää tuloksia. Haastateltaviin kuului pariskunta, jota haastateltiin yhtä aikaa. Tämä voi jonkin verran vaikuttaa tuloksiin, sillä tällaisessa tilanteessa toinen voi ottaa roolin, jossa vain myötäilee toista. Kuitenkin kun ajatellaan, että he olivat yhdessä halunneet vaihtaa pankkia, niin yhdessä he olivat todennäköisesti päättäneet, minkä pankin valitsevat ja varmasti ainakin osittain heillä oli samoja syitä pankin vaihdon taustalla.

Jokaista haastateltavaa on haastateltu vain kerran eli Kanasen tietojen täydentäminen ei päde tässä työssä. Monesti tutkimuksia tehdään useamman kuukauden tai vuoden ajan, mutta tämän tutkimuksen kohdalla aikataulu oli lyhyt ja siitä syystä haastateltavia ei lähdetty uudestaan haastattelemaan. Tästä syystä haastateltavilta kysyttiin asioista melko laajasti ja tarkasti, jottei mikään olennainen asia jäisi kysymättä.

### 4.4 Tutkimuksessa saadut tulokset

Käsiteltävinä teemoina haastatteluissa olivat yhteydenotto, pankin vaihto, pankin valinta, tapaaminen, päätös sekä jälkihoito. Jokaisen teeman alle oli mietitty etukä-

teen lisäkysymyksiä kuhunkin teemaan liittyen. Tässä osiossa käydään tulokset teemoittain läpi, sillä näin saadaan parempi kokonaiskuva saaduista vastauksista. Kunkin kysymys käydään teeman alla erikseen läpi. Jokaisen kysymyksen kohdalla avataan tarkemmin kaikkein merkittävimpiä haastateltavien vastauksia ja muutoin annetaan kokonaiskuva siitä, mitä haastateltavat ovat vastanneet. Vastaukset käydään näin läpi siitä syystä, että ei ole oleellista avata kaikkien haastateltavien vastauksia työssä, vaan merkittävimmät asiat pankin kannalta tulee kertoa auki. Osa vastauksista avataan siitä syystä, että sen avulla tuodaan esiin analysoinnin luotettavuutta.

#### **4.4.1 Haastateltavien taustatiedot**

Haastateltavia oli yhteensä kuusi henkilöä. Haastateltavista suljettiin pois alaikäiset, sillä heidän valintaansa vaikuttaa todennäköisesti ainoastaan sillä hetkellä vanhempien näkemys. Myöskään ulkomaalaisia ei haastateltu, sillä ajateltiin, että yhteisen kielen puuttumisen myötä, voisi tulla väärin ymmärryksiä puolin ja toisin, jolloin se vääristäisi myös tuloksia. Ulkomaalaiset, jotka olivat tulleet tuona aikana asiakkaiksi, eivät siis puhuneet äidinkielenään englantia, eivätkä ymmärtäneet suomea. Muutoin haastatteluun otettiin mukaan kaikki, jotka suostuivat haastatteluun.

Aluksi haastateltavilta kysyttiin peruskysymyksinä ikä, asuinpaikka sekä ammatti. Näiden kysymysten avulla saatiin vähän selvyttä heti alkuun asiakkaiden lähtökohdista. Kaikki haastateltavien asuinpaikka oli Jyväskylä. Iältään haastateltavat olivat 29-63 vuotiaita miehiä ja naisia. Naisten osuus haastateltavista oli kaksi. Kaksi haastateltavaa oli eläkkeellä, kaksi oli opiskelijoita ja kaksi työelämässä. Haastateltava yksi tuli avaamaan yhdistykselle tiliä, mutta muut olivat henkilöasiakkaita. Muut henkilöasiakkaat siirsivät kaikki palvelunsa Keuruun POP Pankin Jyväskylän konttorille, mutta haastateltava kuusi haki lainaa, ja hänellä oli vielä toistaiseksi asiointia myös toisessa pankissa. Haastateltavat kolme ja neljä olivat pariskunta.



#### 4.4.2 Yhteydenotto pankkiin

Ensimmäisessä teemassa käsiteltiin yhteydenottoa. Tämän teeman alla kysyttiin li-säkysymyksiä siitä, mistä haastateltava oli saanut konttorin tiedot, olivatko ne hel-posti saatavilla sekä sitä, miten haastateltava oli ollut yhteydessä pankkiin.

Haastateltavista kaksi oli lähtenyt etsimään konttorin tietoja internetistä, pariskunta puhelinluettelosta ja kaksi muuta olivat havainneet konttorin kadulta käsin. Nekin, jotka netistä ja puhelinluettelosta etsivät tietoja, toivat kuitenkin ilmi sen, että olivat tietoisia, missä päin Jyväskylää pankkien konttorit sijaitsivat. Haastateltava yksi oli ollut aiemmin POP Pankin jäsen toisella paikkakunnalla, ja sitä kautta osasi ajatella myös kyseistä konttoria vaihtoehtona.

No mä oon ite POP Pankin asiakas toisessa konttorissa. Ihan netistä etin sitten tietoja ja tota tokihan nyt paikkakuntalaisena, niin tiesin missä näitä konttoreita niinku on, mutta että ihan netistä etin yhteystietoja ja otin yhteyttä pankkeihin ja tota, pyysin sitten niitä tarjouksia. (haastateltava 1)

Puhelinluettelosta vai mistä se löyty. Nyt en kyllä muista. (haastateltava 3)

No tiesin vain, että täällä on olemassa pankki, kun asunut ja keskustassa pyörinyt. Ei sillei varsinaisesti mitään muuta tietoa että. Tiesin tai muistin vain, että tässä pääkadullahan nämä kaikki on, niin kävin kävelyllä lävitte ja huomasin, että tässähän tämä. (haastateltava 5)

Haastateltavat kaksi ja viisi olivat kävelleet suoraan konttoriin sisään nähtyään kadulta konttorin, eli heidän ei tarvinnut erikseen etsiä konttorin yhteystietoja. Kaksi haastateltavaa, pariskunta, koki, että oli positiivista saada suora numero konttoriin, jolloin yhteydenotto oli helpompaa. Haastateltava yksi kertoi, että nettisivuilta löytyi hyvin tietoa aukioloajoista, sekä myös palveluista ja muista tarpeellisista tiedoista. Haastateltavan kuusi mukaan helppoutta toi se, että netistä löytyi puhelinnumeron lisäksi selkeästi osoite, joten sen jälkeen oli helppo löytää kyseinen konttori.

Joo joo kyllä kyllä. Ja jopa sieltä nettisivuilta löyty aika hyvin niitä tietoja, mut sitte me kumminki haluttiin vielä ihan erikseen kysyä, et kun oli yhdistyksestä kysymys, mille tää tili tuli, niin vähän sitten tarkentaa niitä, niitä sitten. (haastateltava 1)

Ei tarvinnu ettiä, sillä se olikin hyvä, kun sai puhelinnumeron mihin pysty soittaa. (haastateltava 3) Niin joo ja se oli tänne se puhelinnumero, ettei se menny Helsinkiin. (haastateltava 4) Tuli tänne suoraan, et se oli positiivista. (haastateltava 3)

Oli selkee osote ja tänne niinku osas kävellä sen jälkeen ovesta sisään, ku kuitenkin tuttu kaupunki nii kyllä. (haastateltava 6)

Viimeisenä kysymyksenä tämän teeman alla kysyttiin, miten haastateltava oli ollut yhteydessä pankkiin. Yhdistystä perustamaan tullut henkilö, haastateltava yksi, oli aluksi soittanut pankkiin, ja tämän jälkeen saanut sähköpostitse tarjouksen. Tämän jälkeen hän oli sopinut pankin kanssa ajan, jolloin tilinavaus hoidettaisiin. Myös lainatarjousta pyytänyt haastateltava oli ensin ollut pankkiin yhteydessä sähköpostitse ja sen jälkeen saanut varattua ajan soittamalla. Kaksi haastateltavaa oli kävellyt suoraan konttoriin sisään ja pariskunnasta toinen oli soittanut konttorille ja varannut ajan tapaamiseen.

Öö joo mä taisin, soitinkohan mä tänne ja sitten sain sähköpostilla sen tarjouksen ja no sitten me sovittiinkin tänne jo tapaaminen. (haastateltava 1)

#### **4.4.3 Pankinvaihtoprosessi ja sen sujuvuus**

Tässä teemassa haastateltavilta kysyttiin, mikä sai heidät harkitsemaan pankin vaihtoa sekä tiedusteltiin pankkien vertailusta sekä sitä, miten he kokivat pankinvaihtoprosessin onnistuneen.

Yhdistystä perustamaan tullut haastateltava ei ollut vaihtanut pankkia, vaan he perustivat ainoastaan yhdistykselle pankkitilin. Oman asiointinsa hän kertoi hoitavansa edelleen omasta pankistaan käsin. Haastateltava kuusi oli hakenut lainaa, mutta myös hänellä muut palvelut olivat edelleen toisessa pankissa. Hän kuitenkin harkitsi kaikkien palveluiden siirtämistä Jyväskylän konttorille. Hän siis etsi parasta lainatarjousta ja siksi harkitsi myös muita, kuin omaa pankkia. Kaikki muut, jotka olivat vaihtaneet kokonaan pankkia, oli syynä jonkinasteinen tyytymättömyys aiemman pankkinsa toimintaan tai palveluihin. Haastateltavalla kaksi ongelmana oli nousu palvelumaksuissa. Pariskunta, haastateltavat kolme ja neljä, taas totesivat, että suurin ongelma oli tavoitettavuudessa.

En oo vaihtanu joo. Perustettiin yhdistys ja yhdistykselle tarvittiin pankkitili ja että sille sitten siitä sitten lähetettiin. (haastateltava 1)

Joo, palvelumaksuja rupes tulemaan, niin sen takia. (haastateltava 2)

No mä nyt hermostuin siihen, ku Nordealta tuli, että niille, että ei niinku kotiin enää saa niitä taulukkoja, millä itte maksaa tietokoneella laskut. Ja tota nii sit mä oisin Nordeaan halunnu soittaa tähän, että ja kysellä, että millon se loppuu ja näin pois päin, et millon tää tulee. Ei missään ei oo puhelinnumero, puhelu menee Helsinkiin, oota vähintään viistoista minuuttia. Mä hermostuin siihen. Ja sitten ruvettiin ettiin pankkia, että mihin ois suora puhelinnumero, niin tämä löyty. Ja siitä se lähti ja tänne tultiin sitten. (haastateltava 3)

No protesti edellistä pankkia vastaan sanotaan näin. Ei henkilökohtaisesti siis mitään, vaan ylipäättään vaan yrityksen toiminta ärsytti. (haastateltava 5)

No lainatarjous oli täältä paras noista pankeista. Että edelleenkin mulla on tili myöskin toisessa pankissa, missä oon ollut aikasemmin asiakkaana, mutta sieltä ei näin hyvää lainatarjousta saanu, niin ihan sen perusteella. (haastateltava 6)

Kolme haastateltavista oli vertaillut pankkeja keskenään ja vertailussa kävi ilmi POP Pankin nopea toiminta, alhaiset palvelumaksut sekä hyvä tarjous, joiden johdosta he lopulta valitsivat Jyväskylän konttorin. Haastateltavan viisi mukaan muilla teki-  
jöillä, kuten läheisten suosittelulla, oli ollut niin suuri merkitys, että hän oli valinnut siitä johtuen ilman vertailua Jyväskylän konttorin. Pariskunnalla suora puhelinnumero oli sen verran merkittävä tekijä valinnassa, etteivät he kokeneet tarvetta vertailla pankkeja keskenään.

Kävin mä jossain muualla, taisin käydä Osuuspankissa kanssa. Joo kävin, kävin varaamassa ajan Osuuspankkiin, mutta tuota ja sainkin se ajan, mutta sitten tulin tänne ja tein täällä sit sopimuksen ja kävin perumassa sen ajan, että mä en kerennyt siellä juttelemaan. No tää oli edullisempi, kun tossa Nordeassa, niin en mä sitte ruvennu enää miettimään, että tässähän on nyt kysymys euroista tässä mun palvelumaksuissa, et ei sen isommista asioista. (haastateltava 2)

En oikeastaan, että kävin kyllä katsomassa vähän paikan päällä, mutta eniten vaikutti kavereiden ja läheisten mielipide, kun kyselin, että missä

teillä on pankki ja onko ollu hyviä kokemuksia. Se oli lähinnä se. (haastateltava 5)

Joo no paras mikä me, oisko me viisi eri tarjousta, viiestä eri pankista kysytty ja ihan ylivoimaisesti paras ja sit kun täällä ei oo mitään ylimääräisiä näitä näitä, mitä käyttö tai siis niitä tilin hoitomaksuja niin kaikki semmonenhan on plussaa, aina kaikki on kotiin päin. (haastateltava 6)

Teeman alla kysyttiin myös sitä, miten haastateltavat olivat kokeneet toisesta pankista siirtymisen sujuneen. Yhdelläkään asiakkaalla ei ollut moitittavaa pankin vaihdon suhteen. Pankki oli kaikkien mukaan hoitanut kaiken siirtymiseen liittyvän. Haastateltavalla kaksi, pankin vaihto oli niin uusi asia, että hän oli itse käynyt siitä syystä kysymässä suoraveloituksista entisestä pankistaan.

Oon mä siellä jotain noita suoraveloituksia käynyt kysymässä myöhemminkin, se on vielä kesken se asia, et se on, tää on niin tuore, et niitä suoravelotus sopimuksia ei oo saatu vielä tehtyä, mutta muuten täällä ei oo tarvinu jonottaa juurikaan ja täällä on ollu ystävällinen ja hyvä kohtelu ja palvelu kyllä. Ja ja yksilökohtanen mitä nykyään, kun kaikki menee nettiin palvelut, niin ei välttämättä enää oikein saa jonottamatta ollenkaan. (haastateltava 2)

Oli joo todella helpoksi tehty. Pankki hoiti oikeestaan kaiken asiaan liittyvän, että kuvittelin, että olis paljon vaikeampaa, että tuli mukavana yllätyksenä, että se on helppo byrokratia. (haastateltava 5)

#### **4.4.4 Pankin valintaan liittyvät syyt**

Pankin valinta-teeman alla kysyttiin kysymyksiä asioista, jotka voisivat vaikuttaa pankin valintaan. Tässä kohden haluttiin selvittää lähinnä sitä, minkälaisia painoarvoja haastateltavat antoivat erilaisille asioille valitessaan pankkia. Vastausten avulla haluttiin saada selvyyttä tarkemmin siihen, missä asioissa asiakkaat ovat jo tyytyväisiä pankin toiminnassa ja missä asioissa on vielä muokattavaa.

Viiden haastateltavan mielestä konttorin läheisyydellä ei ole suurta merkitystä pankin valinnassa, jos ajatellaan pankkien välistä vertailua Jyväskylän keskustassa olevien pankkien välillä. Jyväskylässä pankit ovat kaikki keskittyneet keskustaan, joten sen takia Jyväskylän rajojen sisäpuolella pankkia valittaessa, ei pankin sijainnilla ollut suurta merkitystä. Monilla asiointia konttorissa ei ollut kovin usein, ja sen takia

läheisyydellä ei ollut merkittävää vaikutusta. Haastateltava kolme sanoikin, että he hoitavat miehensä kanssa pankkiasiat itse verkkopankin kautta ja vain isommissa asioissa on tarvetta käydä konttorilla.

No, kai sillä nyt väliä on, mutta tuota noin niin, nää kaikki pankithan on täällä keskustassa noin suunnillensa, että en mä tiä onko sillä mitään merkitystä pankin valinnan suhteen, että tässähän nää nyt on. (haastateltava 2)

No ei sillä paljoo oo. Ei mekään tässä keskustassa asuta, että harvemmin täällä tulee käytyä, et itte hoitaa niitä pankkiasioita. (haastateltava 3) Niin ja puhelimella sitten pääsee, jos tarvii niin tota (haastateltava 4)

No ei nyt yleisesti ottaen ei, kun näin vähän ikinä on tänne konttorille asiaa, mutta sitten tietenkin, jos niinku tommosessa tilanteessa, mutta siinä henk.koht. mä oon sitä mieltä, että sitte ei oo väliä, koska sä käyt, en mää käy, varmaan ollu viiteen vuoteen käyny, niin tota tässä konttorissa, niin sit vaan jos on pakko käydä jonku asian takia, mutta netin kautta onnistuu niin hyvin nykyään tänä päivänä. (haastateltava 6)

Kuitenkin, kun haastateltavilta kysyttiin lisäkysymyksenä, että voisivatko he siis valita konttorin, joka sijaitisi toisella paikkakunnalla, oli tällöin lähes kaikilla vastauksena ei. Ainoastaan kaksi nuorempaa haastateltavaa, haastateltava viisi ja kuusi, olivat sitä mieltä, että ei tällöinkään läheisyydellä olisi vaikutusta. Heistäkin haastateltava viisi oli kuitenkin sitä mieltä, että se saattaisi muodostua myöhemmin ongelmaksi. Muut olivat sitä mieltä, että mikäli asiointia konttoriin tulisi, olisi sen kuitenkin hyvä olla lähellä. Suurimmalla osalla haastateltavista ei konttorissa asiointia ollut juurikaan, mutta he halusivat kuitenkin, että jos kuitenkin olisi, niin ei tarvitsisi lähteä kauas asioimaan.

No en mä semmosia miettiny ei, kyllähän sen nyt tässä pitää olla, kun mä täällä asun kerran. (haastateltava 2)

No periaatteessa kyllä, käytännössä ei vaikuta tällä hetkellä, mutta kun on ite pieneltä paikalta kotoisin ja sieltä nyt justiin hävisi viimeinenkin pankkikonttori ja aiemmin oli auki päivän, niin tietää, että se saattaa tulla ongelmaksi myöhemmin. (haastateltava 5)

No siis joo, jos ei ois ollu tommosia hyviä tarjouksia, niin oisin voinu ottaa joo ihan hyvin toiselta paikkakunnaltakin. (haastateltava 6)

Seuraavaksi haastateltavilta kysyttiin läheisten mielipiteiden vaikutusta pankin valintaan. Haastateltavista viisi ei ollut kuullut läheisiltä Jyväskylän konttorista ja heille ei siis konttori ollut tuttu. Yhdistystä perustamaan tullee asiakkaalle, POP Pankki oli entuudestaan tuttu, mutta Jyväskylän konttori ei. Ainoastaan yksi haastateltava, haastateltava viisi, kertoi, että oli kuullut läheisiltä hyvää pankista ja valitsikin juuri tästä syystä kyseisen pankin.

En, en mitään. En mä tiä ketään muuta tän asiakasta enkä mä nyt, niinku sanoin, nii mä en tienny ees tän pankin olemassaoloa. Enkä oo tainnu koskaan olla tämän pankkiryhmän asiakas, et sekin on niinku uutta. (haastateltava 2)

En, että kyllä tuo oli ihan eka kerta, kun tota. Mä oon ollu aina tossa Keski-suomen Osuuspankin asiakkaana, niin ei oo sillei tota tarvinnu miettiäkään niitä hommia ikinä, mutta nyt tiedän varsin hyvin, minkälainen pankki on. (haastateltava 6)

Myös sitä kartoitettiin, oliko pankin valinnassa vaikutusta tarjottavilla palveluilla. Yleisesti ottaen haastateltavien mukaan sillä ei ole vaikutusta. Haastateltava viisi sanoikin, että ne palvelut, joita hän käyttää, ovat melko samanlaisia jokaisella pankilla. Haastateltava kolme taas oli tyytyväinen siihen, että asiakkaita ei liikaa yritetä saada käyttämään uusia palveluita, kuten mobiilipankkia. Hänen mukaansa vanhemmille ihmisille niiden käytön opettelu olisi hankalaa. Samaa mieltä haastateltavan kolme kanssa oli haastateltava kaksi, joka piti myöskin edelleen perinteisen verkkopankin käytöstä.

Ei oo mitään, ei. Eiku täällä tuntu kaikki sillei selvältä mitä me nyt tarvitaan. Että täältä tulee ne, että pystyy laskut maksaan kotoo tietokoneella ja kaikki on sillei selvää. Meillä on ikää niin paljon, että ei me ymmärretä noita nykyajan puhelimia ja sillei että meille tää on jotenki hirveen selvä. (haastateltava 3)

No en pahemmin ehtinyt vertailla asiaa, että oikeestaan palvelut, mitkä koskee itseä, on aikalailla universaaleja nykyään, että ei sillä. Muutenkin henkilökohtaisesti nettipankin toimivuus ja selkeys on iso tekijä siinä niinkun, että se vain helpottaa arkea tai arjen asioita paljon. (haastateltava 5)

Lisäkysymyksenä kysyttiin, onko vaikutusta sillä, että konttorissa ei voi tehdä talletuksia eikä nostaa rahaa. Lisäksi kysyttiin, onko uusilla tavoilla hoitaa asioita, kuten

mobiilisovelluksella vaikutusta pankin valintaan. Ainoastaan haastateltava kaksi sanoi, että olisi hyvä olla varmuuden vuoksi talletus- ja nostopalvelu ja toivoi lisäksi laskunmaksuautomaattia pankin yhteyteen. Muiden mielestä näillä asioilla ei ole vaikutusta ja kokevatkin tärkeämpänä, että nettipankki toimii, sillä hoitavat asiainnin pääsääntöisesti sen kautta. Haastateltavien mukaan se onkin selkeä sekä helppokäyttöinen. Mobiilisovellusta yksikään asiakas ei ollut ottanut käyttöön. Osalla syynä oli se, että heillä ei ollut sellaista puhelinta, johon kyseisen sovelluksen voisi ladata, mutta vaikka olisikin, eivät he silti kokeneet haluavansa sovellusta käyttä.

Öö no tota me kyllä hoidetaan pääasiassa just niinkun, no ei edes mobiilisovelluksilla et ihan niinku nettipankin kautta. Ja tota itseasiassa tässä niin tais olla kaikilla mitä me vertailtiin, niin et ei oo mitään käteisen nosto mahdollisuutta konttorissa, vaan se pitää tehdä automaatin kautta et kyllä tässä oli, kaikki oli samalla viivalla kyllä. Kyllä että, että ei sillai, osataan käyttää jo niinku talletusautomaattia ja nostoautomaattia ja, ja laskut maksetaan netin kautta, niin ei sillä ollu sillä lailla. (haastateltava 1)

On sillä jotain merkitystä, ei oo toistaseks ollu, mutta tottakai se parempi ois jos ois kassapalvelutkin. Kyllähän niihin joskus on törmänny, että niitä tarvii, harvemmin nykyään, mutta jos semmonen palvelu olis niin tottahan se parempi olis. Se oli tolla Nordeassa, että nettipankki oli tossa pankin aulassa elikkä tota sitä pääs hoitaan sieltä, et ymmärtääkseni täällä ei oo sitä palvelua, et se se on semmonen mikä niinku saisi olla. Tietysti onhan mulla nettejä tuolla kirjastossa ja yliopistolla ja niin poispäin, mutta mä tapasin käydä tossa pankissa hoitamassa ne asiat, niin tuota sitä saatan jäädä kaipaamaan, mutta mitä nyt oon hoitanu, niin ne on nyt sitten hoidettu tuolta. (haastateltava 2)

No ei minun mielestä, että se on vähän menny ainakin mitä on seurannu niin, menee koko ajan enemmän ja enemmän tonne mobiili ja nettihommiin, niin sitä on vähän vaikee sen perusteella niinku ehkä niiden sovellusten just, missä on parhaat semmoset, niin niitä hommia voi kehittää aina, mutta semmonen niinku ihan yleinen konttoripalvelu on semmonen, että ei se oo enää tänä päivänä tota hirveen oleellinen, tietysti tottakai vanhemmille ihmisille, mutta itelle, ittee ei niinku semmosta enää niin välitä miten se puoli toimii, ku ei käytä käytännössä ollenkaan niitä. (haastateltava 6)

Myös alhaisten palvelumaksujen osuutta kartoitettiin pankin valinnassa. Monet sanoivatkin jo osasyys aiemmin pankin vaihtoon juuri palvelumaksujen nousun, mutta tässä kohdassa haluttiin kartoittaa sitä, kuinka suuresti ne pankin valintaan

vaikuttivat. Monella pankin valintaan ei vaikuta palvelumaksujen suuruus, mutta monien mielestä niiden pienuus tai puuttuminen kokonaan, on positiivista. Haastateltava kaksi kertoi jo aiemmin, että hänellä pankin vaihto oli kiinni juuri euroista, joten juuri palvelumaksut olivat vaikuttava tekijä hänen tapauksessaan pankin valinnassa.

Ei ne ratkassu, kyllä se oli se, että saa ne kotoa maksaa, ettei tarvii tola älypuhelimella ruveta. (haastateltava 4)

Niin onhan sekin kyllä hyvä asia, täällä ei oo niitä kuukausimaksujakaan ollenkaan. Mutta eihän sitä tiiä millon se muuttuu, mut tällä hetkellä. (haastateltava 3)

En koe niitä ongelmaksi. Tottakai se ärsyttää, että ne nykyään on olemassa monesti, niinku triviaaleissa asioissa, vaikka joku rahan nostaminen, rajotettu määrä kuukaudessa. Mä tiedän, että se ei tuu mulla täyteen, mutta se on ehkä enemmän niinku vähän vanhempien sukupolvien ongelma, mutta kyllä se periaatteesta ärsyttää, että asioista veloitetaan, joilla ei pitäisi mun mielestä olla veloitusta, että. (haastateltava 5)

Lisäksi kysyttiin, olisiko sillä vaikutusta, mikäli palvelumaksut hieman nousisivat. Keuruun POP Pankille on tulossa palvelumaksuja lähivuosina ja ne koskisivat myös henkilöasiakkaita. Tästä syystä haluttiin kartoittaa asiakkaiden mielipidettä asiaan. Ainoastaan haastateltavalla kaksi pienikin nousu voisi vaikuttaa pankin vaihtoon. Muilla taas pienellä, kohtuullisella nousulla ei olisi vaikutusta. Haastateltava viisi sanoikin, että kunhan ehdot pysyvät samoina kuin aiemmin, niin sitten ei ole ongelmaa asian suhteen.

Me tota varmaan, koska no tietenkään, kun meillähän ei oo niinku tää tota niin ei sillälailla kerätä sitä rahaa, mutta että sitä rahaa ei hirveesti meille tulekaan, että kyllä meidän pitää kokoajan seurata niitä palvelumaksuja ja kuluja, että ne pysyy sitten hanskassa. Että voi sitten olla, että jos kovinkin suuria korotuksia tulee, että sitten taas tehdään uus kilpailutus ja vertailu ja sit ehkä vaihetaan, mutta ei kovin mielellään, koska kumminki yhistyksenkin kanssa se on aika kankeeta se et sit pitää taas hallituksen kokoontua ja päättää. Ei, ei ihan helposti ei lähetä, jos ne nyt pikkusen vaihtelee ne palvelumaksut niin. (haastateltava 1)

No siis mulla on öö ei oo hirveesti toimintaa, mulla on vuokra ja puhelinelasku suoravelotuksessa ja sitten pankkikortti mistä mä saan tuolta automaatilta rahaa, niin se siinä on, että paljonko niiden yhteismaksut



tulee oleen, niin sillä on niinku merkitystä, että se siinä puhutaan euroista, ei sillä mitenkään erityisen suurta merkitystä, nyt on vaan niin pienet tulot, että jopa euroilla on merkitystä. (haastateltava 2)

No jos ehdot pysyy samana, että siinä on edelleen joku määrä tai x määrä ilmaisia kertoja, niin tuskin se on ongelma, mutta kyllähän se niinkun suhteessa alkaa näkyä, että jos minimisumma nostaa rahaa on edelleen 20 euroa ja palvelumaksut on kaks euroa, että kymmenen prosenttia lähtee aina hukkaan, niin kyllä se alkais tuntua, varsinkin kun muistelee esimerkiksi opiskelija-aikoja, jolloin se oli jo niinkun vaikuttava tekijä tollanen. Että kyllä se ehdottomasti nuoremmalla iällä olis ongelma. (haastateltava 5)

Seuraavaksi kysyttiin mainonnan vaikutusta valintaan ja sen alla kysyttiin lisäkysymyksinä digimarkkinoinnista, parhaasta mainontakanavasta sekä Facebookista. Kukaan haastateltavista ei vaihtaisi pankkia mainonnan takia ja lähes kukaan ei ollut havainnut POP Pankin mainoksia. Monia mainontaa tuntui enemmänkin ärsyttävän. Haastateltavan kuusi mukaan mainontaa voi havaita paremmin silloin, jos asia on itselle ajankohtainen, mutta tällöinkin itse tulisi etsittyä tietoa asioista.

Öö no en varsinaisesti, mutta sen, sen mä tiedän, että POP Pankki on monena vuonna valittu tota parhaaks asiakaspalvelupankiks että sen verran oon lukenu tätä POP Pankki-lehteä ja sieltä, sieltä niinku seurannu että miten pankilla menee. (haastateltava 1)

En. Kaikkien pankkien mainokset on järjestään niin huonoja, että niistä ei muista ikinä, että mainos loppuu, niin mulla ei oo aavistustakaan mikä se on ollu. (haastateltava 5)

Ei oo mun mielestä silläkään että. Se vähän ehkä pankinkin kysymyksessä menee vähän niin, että jos sä ite etit, nii sitten löytyy tarvittava tieto etsimällä, nii se riittää, mutta ei muuten, muuten taas tota ei vaikka somessa tai tommosia juttuja niin ei mun mielestä. En mä tiiä mitä pankki siellä ees mainostas. Tietenki jos on jotain hyviä lainatarjouksia tai muuta vastaavaa. (haastateltava 6)

Mainontakanavat vaihtelivat hurjasti, toisen mielestä lehtimainonta oli paras, kun toisen mielestä se ei toimisi omalla kohdalla lainkaan. Suurimman osan mielestä parhaat kanavat olisivat televisio ja/tai internet.

Mä luen tosi tarkkaan esimerkiks tän Suur-Jyväskylä-lehden, elikkä ihan nää ilmaisjakelulehdet on semmonen mistä mä ehkä huomioisin

parhaiten ne. Ja tietenkin sitten kun käy siellä nettipankissa, että kun sinne laittaa niitä kampanjoita ja muita, niin sieltähän ne kyllä huomaa. (haastateltava 1)

No siis tota verkkopankkiin, verkkopankki taikka niin verkkopankki, siis yleisenä medianana varmaan televisio. Mulle henk. koht. niin niin sitten sähköpostin kautta tai verkkopankin kautta. Mutta mä oon yrittäny niinku estää kaikki mahdolliset, mä en oo antanu lupaa mihinkään mainontaan, jos se on suinkin vaan ollu mahdollista, et mä en niitä kaipaa sinänsä. (haastateltava 2)

Jaa-a. Varmaan radio on periaatteessa ainoa mitä vois kuvitella kuulevansa, koska en katso tv:tä, mutta jos katsoo tv:tä, niin ne vähän paremmin tehdyt mainokset varmaan saavuttais, että kyllähän se taitaa universaali kanava olla. (haastateltava 5)

Televisio ja Facebookissa, nii siinä ne on ehkä ne isoimmat, mihin kiinnittää huomiota ehkä parhaiten. Niihinki ehkä suht huonosti, mutta kuitenkin. (haastateltava 6)

Facebookissa kukaan haastateltavista ei seurannut POP Pankkia, mutta parin haastateltavan mielestä se olisi hyvä kanava mainostaa. Erityisesti nuoremmat haastateltavat, haastateltavat viisi ja kuusi, olivat sitä mieltä, että tämä olisi hyvä kanava siitä syystä, että se on vapaaehtoinen ja mikäli asiat kiinnostaisivat, niin silloin voisi seurata pankkia tuota kautta. Haastateltava yksi ei ollut aiemmin ajatellut, että pankki mainostaisi myös tämän kanavan kautta ja olikin kiinnostunut tästä asiasta.

Joo kyllä tai siis en oo vielä seurannu, mutta Facebookissa muuten oon ihan aktiivisesti. En oo vielä nyt hoksannu sitten pankin sivuille siellä mennä. (haastateltava 1)

En. Uskoisin, että se on ihan hyväkin kanava. Jos jotain kautta, niin koska se on vapaaehtoinen seurattava, niin jos tietää, että on kiinnostunut asiasta niin paljon, että haluaa tietää, niin mun mielestä sosiaalisen median kanavat on hyödyllinen. Että voisin kuvitella, että jos mua kiinnostais tarpeeksi, vaikka joku asiakkaiden tapahtumat, niin varmaan käyttäisin juurikin sitä Facebookkia siihen että. (haastateltava 5)

Haastateltavilta kysyttiin, oliko POP Pankki-ryhmä entuudestaan tuttu, imagosta ja sen vaikutuksesta valintaan sekä Epsi Rating-tutkimuksesta. Haastateltavista yksi

oli jo aiemmin ollut toisen POP Pankin asiakas, joten hänelle POP Pankki oli hyvin tuttu. Nuoremmat haastateltavat, haastateltavat viisi ja kuusi olivat kuulleet POP Pankin nimen, mutta muuten pankki ei ollut tuttu. Kolmella muulla ei ollut edes aiemmin käsitystä, että kyseinenkin pankki on olemassa. Haastateltava kuuden mukaan ei ollut aiemmin ollut mitään syytä kiinnittää huomiota muihin pankkeihin, kun oma pankki oli tuntunut parhaalta mahdollisesta pankilta itselle.

Ei, ei. No siis nimenä kyllä, mutta en en mä niinku sillei, enkä oo edelleenkaan perehtynyt siihen sillei niinku tarkemmin, muuta kun semmoisiin juttuihin mihin on tarvinnu, mutta ei oo, ei oo niinku nimenä kyllä. Niinku muutki pankit periaatteessa, mut ku aina ollut ite vaan yhen pankin asiakas, nii ei oo sillei eikä tavallaa se puoli kiinnostanukkaan ikinä, että. (haastateltava 6)

Tiedusteltaessa imagosta, oli ainoastaan haastateltavalla yksi täsmällinen kuva pankin imagosta, mutta hän olikin ollut POP Pankin asiakkaana jo vuosia. Muiden kohdalla, heidän siirtymisestään asiakkaaksi oli kulunut vasta erittäin vähän aikaa, ja osa ei ollut tiennyt pankista etukäteen mitään, joten heillä osalla oli jonkinasteinen kuva pankin imagosta ja osalla taas ei minkäänlaista. Haastateltava kuusi tiesi sen verran, että pankin logo oli hänelle tuttu. Haastateltava yksi ja kolme taas kuvailivat pankkia hyvin ihmisläheiseksi pankiksi. Tällaista imagoa pankille onkin pyritty luomaan.

No mä pidän sitä hyvin ihmisläheisenä, helposti lähestyttävänä ja tietenkin kun se on niinku mun elämässä ollu kokoajan ja niin ja just se niinku aina on saanu tosi hyvää palvelua, että palveleva. Se on melkeen ku perhetuttu. Sinne on sen oman pikku säästöpossunsa pienenä tyttönä kiikuttanu. (haastateltava 1)

Mä tykkään ainakin. Nimenomaan saatavuus ja ystävällisyys, miten ystävällisiä täällä oltiin ja ei sillei mitään kiirettä ja se on mun mielestä niin se ratkas paljon. Ei tarvii jonottaa niinku meet tonne Nordeaan nii istu sielläkin nii puol päivää ennenku pääset tiskille ja. (haastateltava 3)

Vihree lehti, ei empä mä nyt tiä mikä tota ei. Eikä mulla toisaalta oo OP:stakaan aikasemmin missä just ollu asiakkaan niin ei sillei, nii ja tärkeintä just itelle mihin on kiinnittäny huomioo, nii toimii niinku rahavirta suuntaan ja toiseen, että se on se tärkein itelle. Onhan niitä imagojuttujakin vaikka minkälaisia, mutta sillä ei oo niinku sattunu silmään. (haastateltava 6)

Suurimman osan haastateltavien mielestä imago voi vaikuttaa pankin valintaan, mutta ei yksistään. Täytyy siis olla ainakin yksi muukin tekijä, jonka jälkeen vasta harkitaan pankin vaihtoa. Haastateltava kaksi totesikin, että ei hän Nordeasta siirtynyt pois imagon huonontumisen johdosta, vaan vasta sitten, kun eteen tuli toinenkin ärsyttävä tekijä, joka hänen kohdallaan oli palvelumaksujen nousu.

No toivottavasti vaikuttaa kyl se varmaan vähän vaikuttaa mutta tota kyllä nyt täytyy olla rehellinen, että ne palvelumaksut siinä oli varmaan niinku kuitenkin se isoin, isoin tekijä, että se on vaan nyt tällä hetkellä semmonen se tilanne. Että enhän mä tuoltakaan, vaikka se imago ryvetty niin en mä sieltä pois lähtenyt ennenkö ne sitten ne rupes laittamaan niitä palvelumaksuja. (haastateltava 2)

Jos periaatteessa, jos sama tarjous ois monesta paikasta, nii siinä vaiheessa kyllä. Sitten ois, mutta nyt semmosta tilannetta ei ollu, nii mentiin tarjouksen mukaan. (haastateltava 6)

Epsi Raiting-tutkimuksesta kysyttäessä, oli tutkimustulokset selvillä ainoastaan yhdelle, ensimmäiselle haastateltavalle. Hänelle asia oli selvinnyt POP Pankki-lehteä lukiessa. Muut eivät olleet kuulleet tällaisesta tutkimuksesta.

Viimeisenä kysymyksenä pankin valinta-teeman alla kysyttiin, onko konttorin aukioloajoilla vaikutusta valintaan. Ainoastaan haastateltavan viisi mielestä aukioloaikoja voisi lisätä. Hänen mielestään työssäkäyvien ihmisten on hankala käydä pankissa asioimassa, koska ovat töissä juuri silloin, kun pankki olisi auki. Hänkin kuitenkin sanoi pystyvänsä käymään pankissa sen aukioloaikoina, jos on tarve. Muut pystyivät asioimaan pankissa sen aukioloaikoina, mutta haastateltavan kuusi mielestä tilanne voisi olla toinen, mikäli pankissa pitäisi usein asioida.

Ei meille ainakaan oo mitään. (haastateltava 4) Kyllä pystytään, ku molemmat ollaan eläkkeellä, että päästään tänne. (haastateltava 3)

No vähän se menee samaan tilanteeseen, kun ylipäättään onko sitä konttoria olemassa, koska aukioloajat, no esimerkiksi noilla pienillä paikkakunnilla on yleensä aika huonosti, että konttori voi olla auki kymmenestä kahteentoista, että jos olet työssäkäyvä ihminen, niin sä et ikinä käy siellä asioimassa, joten kyllä sillä on merkitystä, että tuntuu että monestikin näillä virastoilla, niinku pankit siinä mukana aukioloajat on vähän sellasia, että jos sulla on päivätyö, niin sä et voi asioida missään ja se on huono asia ihan ilmiselvästi tietenkin että. (haastateltava 5)

No ei, ku on justiin, niinku aikasemmin sanoin niin harvoin käy, nii sit pystyy periaatteessa sopimaan ihan minkä kellonajan vaan, että kuhan se nyt on suunnilleen normaali se, että vaikka kaheksasta neljää tai jotai sinnepäin se aukioloaika. Sit ois eri asia, jos paljon joutuis asioimaan, nii sillan ehkä niinku vois olla vähän enemmän merkitystä, mutta ei tänä päivänä, nii. (haastateltava 6)

#### **4.4.5 Pankinvaihtoon liittyvä tapaaminen palveluneuvojan kanssa**

Tapaamiseen liittyvän teeman alla kysyttiin kysymyksiä liittyen siihen, oliko haastateltava hankkinut palveluista tietoa etukäteen ja ylipäänsä tapaamisen sujuvuudesta. Tiedusteltiin myös sitä, olisiko tapaaminen hoitunut verkkopankissa, kasvokkain tapaamisen sijaan sekä parannusehdotuksia tapaamiseen.

Haastateltava, joka oli tullut avaamaan yhdistykselle tiliä, oli ottanut palveluista selvää etukäteen. Heidän pitikin yhdistyksen kokouksen pöytäkirjassa määrittää etukäteen palvelut, jotka he halusivat avata sekä niistä lisätietoja, kuten määritellä käyttöoikeudet. Muut haastateltavat eivät olleet tutustuneet palveluihin etukäteen, mutta kokivat, että saivat kaikki tarvittavat tiedot tapaamisessa. Monella palvelut pysyivät samoina, kuin mitä ne olivat edellisessä pankissa, joten sekin oli syy, miksi palveluista ei etsitty tietoa etukäteen.

Joo kyllä me oltiin siihen, siis meijänhän piti se hallituksen kokouksessa päättää, että kelle tulee se pankkikortti hallintaan ja ketkä hallinoi tiliä ja että kellä on sinne ne nettipankkitunnukset ja ja oli päätetty, että ei oteta tätä e-maksupalvelua ja kyllä oltiin niinku jo mietitty, että mitkä meidän tarpeet on ja kartotettu ne ja sit vielä käytiin niitä läpi siinä keskustelussa ja. (haastateltava 1)

Tapaamisessa selvisi sitten mitä haluttiin. Kaikki esitteli kyllä. Kaikki meni selväks samalla kerralla. (haastateltava 3)

Jokaisen mielestä tapaaminen oli sujunut erittäin hyvin, ei ollut mitään häiriötekijöitä, kuten kiirettä ja asiakaspalvelija oli ollut oikein ammattitaitoinen. Asiakaspalvelija oli kaikkien kohdalla kertonut asiakkaan haluamista palveluista ja maininnut myös muita palveluita.

No se oli niin ystävällinen se ihminen kuka mejän kans avas nää tilit ja kaikki että ei enempää voi vaatia. Et ihan kympin voi antaa siitä tapaa-misesta. (haastateltava 3)

Mun mielestä oli tosi hyvä tapaaminen. Oli tai jäi asiantunteva fiilis työn-tekijästä ja oli tosi niinkun positiivinen tilanne mun mielestä, kun juuri kun ei ole mulla varsinaisesti kiinnostusta raha-asioihin pätkääkään, paitsi, että nyt kun pankin valitsin ja siellä kyselee tyhmiä, niin mun mie-lestä hyvin asiallista palvelua sain. (haastateltava 5)

Kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että juurikin tällaiset isommat pankkiasiat, kuten juuri tilien avaaminen, tulisi hoitaa kasvatusten. Syiksi tähän sanottiin, että silloin on helpompi kysyä, jos jotain tulee mieleen ja luottamussuhde syntyy parem-min.

Kyllä paljon mukavampi oli ihan naamakkain istua siinä, koska sitten sit sillai et ku siinä kumminki kesti sitte jonku aikaa ku niitä papereita täy-teltiin ja näin, niin siinä kerkis tulla mieleen kysymyksiä, niin ne ehti ky-syä sitten, että jos se olis ollu vaikka puhelimesta niin, niin sit se puhelu ois voinu loppua ja sit ois vielä tullu mieleen jotain niin, niin kyllä tää oli ihan paras tapa sillon kun tiliä avaa että se tehdään ihan naamakkain. (haastateltava 1)

Ei kyl mä tykkään kasvatusten hoitaa asiat kaikki. Kyllä minä sen verran vanhanliiton miehiä tässä asiassa. Näin se parempi on, joskin verkko-pankkikin sitten tietyllä tapaa kätevämpi, mutta toimii ne asiat sielläkin varmasti, mutta että toistaseks toimii. Verkkopankki on myöskin varsin haavottuva, että sinne, niitähän on sattunu. (haastateltava 2)

Ei kyllä tommoset mun mielestä on ihan, jotku voi olla tietenki eri mieltä, mut kyllä mä ainakin haluan siis tommoset sitten isommat, noita ei kui-tenkaan todennäkösesti tai toivottavasti ainakaan montaa kertaa elä-mässä tommosia isompia lainoja ja muita ota, nii sit siinä tulee jotenki tulee paljon enemmän sellanen luottamussuhde ja semmonen, ku sä näät sen toisen henkilön kanssa, ettei se oo vaan semmosia tilanteissa nii ite suosin siinä taas ihan tommosta niinku sosiaalista kanssakäy-mistä eikä vaan netin kautta. Puhelimitse on vähä sama juttu jos netin kautta, että se on niinku siinä tilanteessa nii ehottomasti mun mielestä ihan henkilöitten kesken kasvatusten. (haastateltava 6)

Lopuksi tähän teemaan liittyen kysyttiin, olisiko haastateltavilla joitakin parannuseh-dotuksia tapaamiseen liittyen. Haastateltavan viisi mukaan muita palveluita olisi voi-

nut esitellä vieläkin enemmän. Ensimmäisen haastateltavan mielestä asiakastapaamista olisi voinut nopeuttaa siten, että olisi toimittanut vieläkin enemmän tietoja pankille etukäteen, jolloin tapaamista olisi voitu valmistella enemmän etukäteen. Muiden mielestä kehitettävää ei ollut. Hyväksi asiaksi haastateltava kuusi sanoi, että aikataulut saatiin nopeasti osumaan yhteen ja tapaaminen onnistui oikein hyvin. Haastateltavaa kaksi ihmetytti se, miten paljon ja laajasti kysymyksiä pitää nykyään kysellä asiakkailta, mutta sanoi itse, että varmaan säädösten takia. Hän ei kuitenkaan ollut kokenut kysymyksiä tukaliksi, vain ihmetellyt niitä.

No ois kai me voitu jotain, me oltiin toimitettu jo aikasemmin jotain tietoja. Et ehkä, jos me oltais vielä enempi niinku annettu niitä tietoja ja ennakoon niitä papereita ois pystynyt tehdä valmiiksi ois voinu ehkä käydä nopeemmin. (haastateltava 1)

Toki niinku hirveet litaniat siinä niinku kun tiliä avattiin, aikasemmin se vaan avattiin that's it. Kyl nyt ollaan huomattavasti tarkempia siinä asiassa, mutta se lienee nyt kaikissa pankeissa sama se käytäntö. Jopa kysyttiin, se nyt oli semmonen mikä herätti vähän niskakarvoja, että miksi kysyttään tällaista tiliä avatessa, että onko itselläni tai läheisilläni poliittisia tällaisia jotain indressejä suuntaan tai toiseen. (haastateltava 2)

Joo vois olla mukava, että jos olis jotain muitakin optioita, niin olishan ne kiva tietää, että. Ainakin, että meillä on olemassa esimerkiksi nopea rahanvaihto, jos lähdet ulkomaille, jossa ei käteistä tai niinku tarvii käteistä, niin jos tietää näistä ominaisuuksista, niin tottakai se olis kiva. (haastateltava 5)

Mmm, ei ei kyllä tuu, että aikataulutkin natsas vaikka meillä on kuitenkin vaikeet työajat ja paljon menoja, mutta niinku tosi nopeesti saatiin sovittua yhteinen aika kuitenkin, että. Jossakin tapauksessa ois voinu kestää paljon kauemmin saada sovittua sen ajan. (haastateltava 6)

#### **4.4.6 Päätös pankin asiakkaaksi tulemisesta**

Päätökseen liittyen kysyttiin, että osasivatko haastateltavat heti tapaamisen päätteeksi sanoa, että haluavat tulla juuri Jyväskylän konttorin asiakkaiksi. Lisäksi kysyttiin, mitkä tekijät olivat eniten vaikuttaneet valintaan. Yhdellekään haastateltavista ei ollut tullut eteen mitään yllätyksiä tapaamisessa ja kaikki osasivatkin heti tapaamisen päätteeksi sanoa, että haluavat kyseisen pankin asiakkaiksi. Osa tiesi

jo ennen tapaamiseen tuloa, että kyseisen konttorin asiakkaaksi tulevat. Näitä olivat haastateltava kuusi, joka oli tehnyt lainatarjouksen ja tehnyt päätöksen vastausten mukaan jo. Toinen, joka oli päättänyt jo etukäteen tulewansa juuri Jyväskylän konttorin asiakkaaksi, oli haastateltava yksi, koska heidän oli tehtävä yhdistykseen kuuluvien henkilöiden kanssa pöytäkirja jo ennen tapaamista, jossa he määrittivät avattavan tilin ja muut mahdolliset palvelut.

Kyllä aikalailla, koska kerran oli kehuja kuullut ja tapaamisessa jäi fiilis, että no tämä on aikalailla se en keksi mitään negatiivista sanottavaa, niin kyllähän se jo niin kyllähän se päätös jo muodostui siinä. (haastateltava 5)

Joo oli, oli. Kyllä se oli sit selkee sen tarjouksen jälkeen, että niinku täältä se otetaan. (haastateltava 6)

Neljä kuudesta haastateltavasta sanoi vaikuttavaksi tekijäksi palvelumaksut. Ainoastaan yhdellä ne olivat ratkaiseva tekijä, muiden mielestä niiden matala taso oli ainoastaan positiivista kaiken muun rinnalla. Muiksi suurimmiksi vaikuttavaksi tekijöiksi sanottiin saatavuus, nopeus, läheisten suosittelu, hyvä asiakaspalvelu sekä paras tarjous.

Kyllä tosiaan niin ne tilinhoitomaksut ynnä muut kulut, niin niitähän me katottiin että tää oli kumminki edullisimmasta päästä ja sitten se nopeus oli sitten se viimeinen ratkaseva tekijä, että ei sitten lähetty niinku enää sopimaan tapaamisiakaan mihinkään muualle että valittiin sitten tämä. (haastateltava 1)

No se just, kun ei tuolla Nordeassa, ei sinne päässy puhelimella ei mitään ja siitä se synti se päätös, että nyt lähetttiin. (haastateltava 3)

Ja kyllä se monella vanhemmalla ihmisellä on kanssa, että ei ne noilla älypuhelimilla nii moni ei, harva osaa ees käyttää noita. Ja sitten jos tonnekin meet maksaa jotain laskuja niin tota siinä menee sitten puoli päivää ja maksa joka laskusta sitten se mitä ne nyt tänä päivänä ottaa. Että kyllä vielä moni tietokonetta just pystyy, mutta sit justiin tuo menee jo vähän liian pitkälle. (haastateltava 4)

No tärkeimmät asiat oli varmaankin juuri se läheisten suosittelu ja sitten kun tiesi etukäteen, että asp-tili ehdoissa voi olla jotain eroavaisuuksia, niin oli kiva kuulla, että mitenkä tämä toimii tässä pankissa, koska asun-



non ostaminen kumminkin on semmonen mitä on miettiny lähitulevaisuuteen, niin tottakai haluaa, että jos olis kuulostanu tosi huonolta diililtä ja sitä varten halus perustaa eriksensä tilin, niin se olis voinu myös kaa-  
taa pelkästään se, että miksi valitsen pankin, joka ei suostukkaan siihen ainoaan tilanteeseen mitä mä oon nyt tässä selvästi lähitulevaisuuden kannalta miettimässä. (haastateltava 5)

#### 4.4.7 Asiakassuhteen jälkihoito

Jälkihoidon kohdalla kysyttiin haastateltavilta, mitä he arvostavat pankkitoiminnassa eniten, mitä mieltä he ovat taloushetkestä sekä terveisiä Jyväskylän konttorille. Kaksi haastateltavaa, haastateltavat yksi ja viisi, olivat sitä mieltä, että voisivat osallistua taloushetkeen, jossa kartoitettaisiin asiakkaan tilannetta ja palveluita ajan tasalle. Muiden mielestä se ei olisi tarpeellista tai jos olisi, niin olisivat itse yhteydessä pankkiin.

Joo, joo mä oon itseasiassa tottunut siihen, että just tolla Konneveden pankissakin mulla oli niitä. Ei tainnu olla ihan joka vuosi, koska mun, mun tuota asiointi oli aika pientä ja mulla ei oikeestaan tullu kun työttömyyskorvaukset ja palkka sinne tilille ja ei ollu lainoja ja näin niin tota, mutta kyllä tän yhistyksen kanssa niin joo, kyllä olis ihan kiva että olis välillä katottas että onko nyt nää tota kaikki palvelut riittävät ja ajan-  
tasaset ja näin niin joo kyllä. Ehkä niin että pankki olis yhteydessä joo ja ehottais jotain ajankohtaa ja. (haastateltava 1)

No en mä tiä tarviiko sitä. Itte ottaa yhteyttä, että sitte kyllähän tota nii no mihin tulee sitten, jos tulee jotain isoja muutoksia täällä vaikka että kai se sitten nii mihin ne ilmoitetaan? Vaikkapa semmosia, tuleekin joku kuukausimaksu, mistä ne sitten, tuleeko ne johonki? Et tällanen riittäis ihan, että kun jostain tulis vaan niitä tietoja. (haastateltava 3)

Mmm, jos löytyy aikaa, nii joo, mutta tota en tiä tavallaan mikä se hyöty itelle on siitä, nii niin koska tai mulla on ainaki se tapa, jos mä en oo johonki tyytyväinen, johonki palveluun tai asiaan, niin sit mä kyllä en ehkä valita, mutta sanon siitä joka tapauksessa, et sit hakee muutosta siihen, mutta se tavallaan hoituu koko ajan, nii ei se kerran vuoteen, ei se sinänsä niinku muuten mitään että. (haastateltava 6)

Haastateltavat arvostivat pankkitoiminnassa eniten luotettavuutta, toimivuutta, nopeutta sekä asiakaslähtöisyyttä. Haastateltavat kolme ja neljä eivät osanneet sanoa mielipidettään tähän asiaan.

No tota tää kotimaisuus on kyllä ja sitten tää tuttuus ja, ja sitten se asiakaspalvelu, että se on tota semmosta, että mikään kysymys ei oo tyhmä kysymys, että kaikista niinku kerrotaan, maltetaan kertoa, ja tota kyllä sitten just no luotettavuus. Mä koen, että POP Pankki on hyvin luotettava ja semmonen turvallinen pankki. (haastateltava 1)

No kyllä sellanen asiakaslähtöisyys ja asioiden toimiminen, niinku lähinnä juuri se nettipankin toimiminen ja sitten, kun näkee ihmisiä, niin no kuten tuo esimerkiksi tuo haastattelu, että jää mielikuva, että työntekijä on asiantunteva ja ajattelee asiakkaan parasta. Että se on aikalailla oleellinen. (haastateltava 5)

Mmmm, no sitä just, että nimenomaan nopeeta tavallaan reagoimista, hyvää asiakaspalvelua ja luotettavuutta ja siinäpä ne varmaan onki tärkeimmät. Se et, jos ei saa oikein vastausta mihinkään, hirveen kauan kestää, sit ei oo sellanen luottavainen fiilis, nii ne on ne kaks asiaa, että sitte homma ei toimi. (haastateltava 6)

Kysyttäessä terveisiä Jyväskylän konttorille, ainoastaan haastateltavalla kaksi oli terveisiä, mutta muiden mielestä kaikki oli oikein hyvin. Tuolla yhdellä haastateltavalla oli palautteena parannusehdotus, joka koski laskunmaksukoneen lisäämistä pankin yhteyteen.

No netti, netti tonne nurkkaan, nettikone missä voi käydä hoitamassa pankkiasiat, et se kyllä palvelis mua. Et sit kyllä kävisin sillä, mutta jos sitä ei järjesty, niin sit se on hoidettava kirjastossa. (haastateltava 2)

#### **4.5 Tulosten pohjalta tehdyt johtopäätökset**

Tavoitteena työssä oli selvittää Jyväskylän konttorin parhaat mahdolliset kilpailukeinot, mutta myöskin mahdolliset kehittämiskohteet. Näihin asioihin lähdettiin hakemaan vastausta selvittämällä syvällisemmin asiakkaiden pankin valintaan vaikuttavia syitä sekä pankinvaihtoprosessia. Teemoina haastatteluissa olivat yhteydenotto, pankin vaihto, pankin valinta, tapaaminen, päätös sekä jälkihoito.

Yhteydenotto oli sujunut kaikkien osalta oikein hyvin ja siinä ei ilmennyt mitään yllätyksiä. Haastateltavien mukaan konttorin tiedot ovat helposti löydettävissä ja kaikki olivat saaneet nopeasti pankkiin yhteyden. Monella ei pankin vaihtoon vaikuttanut pelkästään yksi tekijä, vaan siihen piti liittyä useampia asioita. Melko yllättävä asia

oli, että puolet haastateltavista eivät olleet lainkaan vertailleet pankkeja keskenään, vaan olivat suoraan tulleet POP Pankin Jyväskylän konttorin asiakkaiksi. Kuten työn teoriaosuudessa sanottiin, on nykyisin pankkien vertailu, kilpailutus ja vaihto tehty erittäin helpoksi ja tästä syystä oli yllättävää, että puolet haastateltavista eivät olleet lainkaan vertailuttaneet pankkeja keskenään. Kaikki kokivat, että nykyisin siirtyminen pankista toiseen on tehty erittäin helpoksi. Kaikkien kohdalla pankki hoitokin käytännössä kaiken vaihtoon liittyvän.

Tapaamisen osalta ei ilmennyt mitään yllättävää ja kaikki haastateltavat olivat oikein tyytyväisiä siihen. Moni ei ollut ottanut selvää pankin tarjoamista palveluista etukäteen, mutta toisaalta siihen oli selvä syy, koska monet halusivat vain samat palvelut kuin edellisessä pankissaan. Yleisesti, kuten luvussa kolme on kerrottu, tulisi ensin kartoittaa asiakkaan palveluja, mitä hän mahdollisesti haluaa ja tapaamisessa käydään pääsääntöisesti näitä asioita läpi. Yksi haastateltava koki, että olisi hieman laajemmin toivonut saavansa tietoja muistakin palveluista. Yksikään haastateltavista ei toivonut, että tällaiset isommat asiat hoidettaisiin verkkopankissa. Heidän mukaansa päivittäisasiointi, laskujen maksu ynnä muu hoituu siellä kyllä hyvin kätevästi, mutta isommissa asioissa toivoivat kasvokkain kohtaamista.

Kaiken kaikkiaan voidaan sanoa, että kaikki haastateltavat olivat oikein tyytyväisiä Keuruun POP Pankin Jyväskylän konttorin toimintaan. Todennäköisimmäksi syyksi työn alussa ajateltiin pankin valinnassa olevan alhaiset palvelumaksut. Monella haastateltavalla pankin valintaan oli vaikuttanut juuri alhaiset palvelumaksut, mutta ainoastaan yhdellä ne olivat ainoa syy ja hänelläkin vain elämäntilanteesta johtuen. Jotta pankkia ruvetaan vaihtamaan, on usein siis taustalla useampia syitä.

Pankin läheisyyttä haastateltavat eivät kokeneet merkittäväksi tekijäksi, mutta suurin osa ei olisi kuitenkaan valinnut pankkia, jonka konttori sijaitisi toisella paikkakunnalla. Toisin sanoen voidaan siis todeta, että pankin läheisyydellä on merkitystä, ainakin jonkinasteinen merkitys. Palvelutarjonta ei ollut yhdelläkään haastateltavalla merkittävä syy pankin valinnassa. Yksi haastateltava sanoikin, että käytännössä kaikilla pankeilla ne palvelut ovat samanlaisia, joita hän käyttää. Yksikään haastateltavista ei kokenut tarvetta käydä konttorilla, kuin isommissa asioissa, joten nosto- ja talletus-palvelua ei kukaan kaivannut. Yksikään haastateltavista ei käyttänyt mo-

biilipankkia, eivätkä haastateltavat kokeneet, että uusien tapojen puuttuminen asioiden hoitamisessa olisi este pankin valinnassa. Teoriaosuudessa puhuttiin pankkien kilpailevan juurikin näiden lisäarvopalveluiden avulla, mutta todennäköisesti, ainakin vielä toistaiseksi, nuoremmat ihmiset arvostavat näitä enemmän.

Pankkia valitessa eivät haastateltavat myöskään kokeneet, että mainonnalla olisi merkitystä. Yhden haastateltavan mielestä se on aivan turhaa, koska mainokset eivät jää mieleen niiden huonouden takia. Haastatteluissa ei noussut esiin mitään tiettyä markkinointikanavaa, jota kaikki haastateltavat pitäisivät hyvänä, mutta eniten vastattiin televisiota ja internetiä. Edelleen mainontaa tulisi siis tehdä useamman kanavan kautta ja eri asiakasryhmille eri kanavien välityksellä. Hieman yllättävää tuloksissa oli se, että osalle haastateltavista POP Pankki ei ollut lainkaan tuttu ja ei edes tiennyt pankin olemassa olosta. Myös tässä siis huomataan, että mainonta ei ollut tavoittanut osaa haastateltavista. POP Pankkia on mainostettu paljon ja myöskin Keuruun POP Pankki on paljon markkinoinut ja mainostanut Jyväskylän konttoria, joten tulos oli melko yllättävä. Mainonta ei siis ilmeisesti ole kyseisten asiakkaiden kohdalla ollut juuri oikeanlaista tai sitten se on tapahtunut väärän markkinointikanavan kautta. Ehkä syyksi voidaan sanoa myös se, että jos asia ei ole itselle ajankohtainen, niin ei silloin kyseiset mainokset kiinnosta tai jää mieleen.

Nykyään puhutaan paljon siitä, että pankkien pitäisi olla auki iltaisin ja viikonloppuisin, mutta haastateltavista ainoastaan yksi oli tätä mieltä. Ja vaikka hän oli tätä mieltä, sai hän siitä huolimatta pankkiasiat hoidettua pankin aukioloaikoina, kuten kaikki muutkin haastateltavat. Nykymaailmassa kaikki halutaan kuitenkin käytännössä heti, joten se voi olla yksi syy, miksi tämä aihe on puhuttanut paljon. Monen kohdalla siis todennäköisesti ei ole tarvetta käydä pankissa iltaisin tai viikonloppuisin, mutta mikäli sellainen tilanne ilmenisi, haluaisivat he, että se olisi kuitenkin mahdollista.

Kaikkein merkittävimmiksi tekijöiksi pankin valinnassa nousivat alhaiset palvelumaksut, saatavuus, paras tarjous, nopeus, hyvä asiakaspalvelu sekä läheisten suositteleminen. Palvelumaksujen suuruudella oli lähes kaikkien mielestä vaikutusta, mutta monen mielestä se ei ollut suurin vaikuttava tekijä, ainoastaan plussaa muiden asioiden lisäksi. Ainoastaan yksi haastateltavista valitsi pankin vain palvelumaksujen

perusteella ja hänellä vaikuttava tekijä oli elämäntilanne eli todennäköisesti toisessa elämäntilanteessa se ei olisi ollut suurin vaikuttava tekijä.

Teoriassa kerrottiin tarkemmin yhteydenottoon, tapaamiseen ja jälkihoitoon liittyvistä asioista. Kaikissa näissä POP Pankin Jyväskylän konttorin asiakaspalvelija oli toiminut juuri, kuten teoriassa on ohjeistettu. Yhteydenotossa asiakkaalta oli kysytty, mistä palveluista hän olisi mahdollisesti kiinnostunut, jolloin tapaamista oli osattu valmistella. Tapaamiseen oli varattu riittävästi aikaa ja oli kerrottu palveluista, joista asiakas oli kiinnostunut ja hieman myös muista palveluista. Kaikki haastateltavat sanoivat heti päättäneensä tapaamisen päätteeksi tulevansa POP Pankin Jyväskylän konttorin asiakkaiksi, joten ainakaan suurempia ostoepäilyjä heillä ei siis ollut ollut. Muutama sanoi, että se olisi voinut olla viimeinen vaikuttava tekijä pankin valinnassa, mikäli tapaamisessa olisi ilmennyt jotakin negatiivista. Näissä tapaamisissa ei kuitenkaan näin ollut käynyt.

Jälkihoitoon liittyen tiedusteltaessa POP taloushetkeen osallistumisesta, eivät asiakkaat olleet kovinkaan hanakoita tulemaan tällaiseen tapaamiseen, eivätkä kokee neet sitä tarpeelliseksi. Yksi haastateltava sanoikin, että kunhan yleinen tiedotus eli tiedotus esimerkiksi hinnaston muutoksesta tai aukioloajoista, pelaa, niin kaikki on hyvin. Tällaisista asioista yleisesti tiedotetaan verkkopankin kautta tai kirjeitse, joten Taloushetkeä siihen on turha pitää. Moni halusi itse olla yhteydessä pankkiin, mikäli heidän elämässään tapahtuu isoja muutoksia, jotka vaativat tapaamista pankkivirkailijan kanssa.

Luvussa kolme kerrottiin tärkeimmiksi kilpailukeinoksi asiakaspalvelu ja sen laatu, tarjottavat tuotteet ja palvelut, hinta, henkilöstö, markkinointiviestintä, myyntiprosessi sekä imago ja brändi. Tulosten mukaan siis Keuruun POP Pankin Jyväskylän konttorin tärkeimpiä kilpailukeinoja verrattuna kilpailijoihin, ovat myyntiprosessi sekä hinta. Näissä erikoistumalla, voi Jyväskylän konttori parhaiten erottua kilpailijoista. Myöskään palvelussa tai sen laadussa ei mainittu negatiivista, joten se on myös hyvällä tasolla. Myös tarjottaviin tuotteisiin ja palveluihin haastateltavat olivat tyytyväisiä. Jyväskylän konttorilla on siis peruspankkipalvelut oikein hyvällä tasolla. Kellään haastateltavista ei ollut käytössä mobiilipankkia tai muita uusia palveluita, joten niiden tasosta ei tämän tutkimuksen perusteella voida tehdä johtopäätöksiä.

Kun mietitään imagoa ja brändiä sekä markkinointiviestintää, niin ei monelle haastateltavalle ollut POP Pankki mitenkään tuttu. Hyvä olisi siis miettiä markkinointikanavia uudestaan ja tuoda entistä paremmin esiin Jyväskylän konttorin vahvuuksia. Imagosta ei haastateltavilla monella myöskään ollut käsitystä, mikä on tavallaan hyvä, sillä monelle jää imago erityisesti mieleen silloin, jos tapahtuu jotakin huonoa ja tällöin positiiviset asiat unohtuvat. Voidaan siis todeta, että ainakaan huono imago pankilla ei ole. Osa tiesi brändistä sen verran, että koivunlehti oli tuttu eli he olivat ainakin jollakin tasolla tietoisia pankin olemassaolosta. Mainontaa ei siis välttämättä tarvitsisi lisätä, vain miettiä sen kohdennettavuutta uudelleen.

Kun verrataan tuloksia aiempien tutkimusten tuloksiin, ovat ne melko samanlaisia. Myös aiemmassa tutkimuksessa oli saatu tulokseksi, että markkinointia tulisi toteuttaa usean eri markkinointikanavan kautta, kuten tässäkin työssä saatiin tulokseksi. Toisessa aiemmassa työssä oli myöskin saatu selville, että alhaisilla palvelumaksuilla ja palvelun laadulla on suuri merkitys pankin valinnassa. Tässä aiemmassa tutkimuksessa oli suurimpana vaikuttavana tekijänä myöskin henkilökohtainen palveluneuvoja. Keuruun POP Pankilla ei ole käytössä henkilökohtaisia palveluneuvojia ja tästä syystä tätä asiaa ei tiedusteltu myöskään haastatteluissa. Tietysti tämä olisi voinut olla haastateltavilla yksi vaikuttavista tekijöistä pankin valinnassa, mutta ei sillä ainakaan voinut olla erittäin suuri merkitys, kun kyseisellä pankilla ei niitä ole käytössä. Keuruun POP Pankilla voidaan varata samalle palveluneuvojalle aika, mutta aina se ei ole mahdollista esimerkiksi lomien tai vapaiden aikojen puutteen vuoksi. Yhdessä aiemmassa tutkimuksessa olisi myös tutkittu verkkopankkiin liittyviä asioita. Siinä oli saatu tulokseksi, että verkkopankin toimivuudella on suuri merkitys ja niin myös tässäkin tutkimuksessa saatiin tulokseksi. Haastateltavat sanoivatkin palveluiden osalta, että positiivista on, mikäli verkkopankki toimii mahdollisimman hyvin.

Lopuksi tulokset esiteltiin toimeksiantajalle. Toimeksiantaja oli oikein tyytyväinen työssä saatuihin tuloksiin. Ainakaan toistaiseksi nämä tulokset eivät johda toimenpiteisiin, mutta niiden avulla Keuruun POP Pankin Jyväskylän konttorin toimintaa voidaan myöhemminkin kehittää eteenpäin.

## 5 YHTEENVETO

Tässä työssä tavoitteena oli saada selville, Keuruun POP Pankin Jyväskylän konttorin mahdolliset kehittämiskohteet sekä parhaat kilpailukeinot. Näihin asioihin saatiin työssä vastaus selvittämällä, miksi asiakkaat olivat valinneet juuri Jyväskylän konttorin omaksi pankikseen ja miten heidän mielestään pankinvaihtoprosessi oli sujunut. Teoriassa asiaa lähestyttiin aluksi pankkialaan vaikuttavien muutosten kautta. Tässä osiossa avattiin tarkemmin uusia palveluita, joista osan toimivuutta ja asiakkaiden tyytyväisyyttä niihin kartoitettiin myös empiriaosuuden haastatteluissa. Muutoksista käsiteltiin teoriaosuudessa lisäksi asiakaskäyttäytymisen muutos, digitalisaatio, uudet lait ja säädökset sekä kilpailijat. Teorian toisessa luvussa avattiin tarkemmin erilaisia asioita, joita kehittämällä pankki voisi selviytyä muutoksissa. Käytännössä siis pankin elinehtona ovat asiakkaat eli asiakkaita tulee kuunnella ja heidän toiveidensa mukaisesti toimintaa tulisi kehittää.

Nykyisin kilpailun koventuessa on yhä tarkemmin mietittävä, miten asioita hoidetaan ja toteutetaan. Jos jokin asia ei asiakasta miellytä, on pankinvaihto tehty nykyisin niin helpoksi, että voi asiakas pahimmassa tapauksessa vaihtaa pankkia. Kuitenkaan useimmat asiakkaat eivät vaihda pankkia ihan pienten asioiden takia, vaan usein pankin vaihtoon vaaditaan useampi tekijä, jotka asiakasta ärsyttävät. Tietysti kilpailijoitakin on tarkkailtava, sillä silloin havaitaan myös, missä asioissa ollaan jäljessä muihin verrattuna, mutta kuitenkin asiakkaat ovat pankkien elinehto ja näin ollen asiakkaiden kuuntelu ja ymmärtäminen, on kaikkein tärkein tekijä. Asiakkaita kuuntelemalla saadaan toimintaa kehitettyä oikeaan suuntaan, jolloin asiakastyytyväisyys lisääntyy, minkä ansiosta voidaan saada uusia asiakkaita ja samalla saada pidettyä vanhat asiakkaat omina asiakkaina.

Tutkimusosuuden otanta oli 10/2016–01/2017 Keuruun POP Pankin Jyväskylän konttorille tulleet uudet asiakkaat. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena teemahaastatteluna ja yhteensä haastateltavia oli kuusi henkilöä. Tärkeimmiksi tekijöiksi pankin valinnassa nousivat alhaiset palvelumaksut, saatavuus, palvelun nopeus, paras tarjous, asiakaspalvelun laatu sekä läheisten suosittelu. Kun selvitettiin lisäksi pankinvaihtoprosessia ja asiakkaiden tyytyväisyyttä siihen, saatiin tulokseksi, että kaikki

olivat oikein tyytyväisiä. Pankki on siis hoitanut heidän kaikkien tapauksessa käytännössä kaiken pankin vaihtoon liittyvän. Tulokseksi saatiin, että Keuruun POP Pankin Jyväskylän konttorin suurimmat kilpailuedut ovat alhaiset palvelumaksut ja myyntiprosessi, mutta myöskin palvelun laatu. Kehitettävää olisi markkinointiviestinnän osalta markkinointikanavissa.

Kuitenkin tutkittavan joukon ollessa näinkin pieni, ei tuloksia voida yleistää, mutta jonkin suuntaista osviittaa se antaa Jyväskylän konttorille siitä, missä asioissa ollaan jo hyviä ja missä asioissa on vielä kehitettävää. Lisäksi tämä tutkimus koski ainoastaan Jyväskylän konttorin asiakkaita, joten tuloksia ei voi yleistää muualla asuviin asiakkaisiin. Tutkimustuloksiin saattaa tietysti vaikuttaa sekin, että joku haastateltava on ymmärtänyt kysymyksen asettelun väärin tai vastannut siten, kuten uskoo muiden vastaavan, eikä tuo omaa mielipidettään esiin. Kuitenkin tutkimuksessa oli mukana niin naisia kuin miehiä, ja eri-ikäisiä ihmisiä, joten tältä osin haastateltavien joukko oli erittäin vaihteleva.

Jatkotutkimuksena voisi olla, että tutkimus teetetäisiin suuremmalle joukolle, kuten vuoden aikana Jyväskylän konttorin asiakkaiksi tulleille henkilöille. Toisena vaihtoehtona voisi tutkia sitä, ovatko tässä työssä haastatellut asiakkaat pysyneet asiakaina vielä muutaman vuoden päästä. Myös nuoriin kohdistuva tutkimus olisi otollinen, sillä nuorilta saisi mahdollisesti enemmän vastauksia palveluntarjontaan liittyvästä tyytyväisyydestä ja myös palveluiden kehittämisestä.

Tärkeää on siis muistaa, että nykymaailmassa toimintaa on kehitettävä eteenpäin, se ei saa jäädä liikaa jälkeen kilpailijoista. Toiminnan kehittämisessä on erittäin tärkeää kuunnella asiakkaiden mielipiteitä, sillä asiakkaat ovat pankkien elinehto. Tuomalla esiin erityisesti vahvuuksia ja muokkaamalla toimintaa yhä paremmaksi muidenkin osa-alueiden osalta, voidaan näin pärjätä kovassa kilpailussa mukana.



## LÄHTEET

- Alanen, V., Mälkiä, T. & Sell, H. 2005. Myyntityön käsikirja. Helsinki: Tietosanoma.
- Aspara, J., Rajala, R. & Tuunainen V. K. 2012. The Future of Banking Services. [Verkkolehtijulkaisu]. Aalto Yliopisto. [Viitattu 21.4.2017]. Saatavana: [http://epub.lib.aalto.fi/pdf/hseother/Aalto\\_Report\\_BE\\_2012\\_001.pdf](http://epub.lib.aalto.fi/pdf/hseother/Aalto_Report_BE_2012_001.pdf)
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 16 uud. p. Helsinki: Edita.
- Finanssivalvonta: Pankkien "tarpeellisiin" kyselyihin on syytä vastata. 19.2.2016. [Verkkolehtiartikkeli]. Talouselämä. [Viitattu 26.1.2017]. Saatavana: <http://www.talouselama.fi/uutiset/finanssivalvonta-pankkien-tarpeellisiin-kyselyihin-on-syyta-vastata-6305633>
- Fungacova, Z., Tolvanen, M. & Tölö E. 11.11.2015. Pankkisektori muutoksen kynsissä. [verkkolehtiartikkeli]. Suomen Pankki: Euro ja talous. [Viitattu 26.1.2017]. Saatavana: <http://www.eurojatalous.fi/fi/2015/artikkelit/pankkisektori-muutoksen-kynsissa/>
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3. uud. p. Helsinki: WSOYpro.
- Haastateltava 1. 16.2.2017. Jyväskylä.
- Haastateltava 2. 16.2.2017. Jyväskylä.
- Haastateltava 3. 16.2.2017. Jyväskylä.
- Haastateltava 4. 16.2.2017. Jyväskylä.
- Haastateltava 5. 3.3.2017. Jyväskylä.
- Haastateltava 6. 9.3.2017. Jyväskylä.
- Hasu Mika. 4.2.2012. Asiakaskäyttäytymisen muutos mullisti Suomen pankkitoiminnan. [Verkkolehtiartikkeli]. Länsi-Savo. [Viitattu 27.1.2017]. Saatavana: <http://www.lansi-savo.fi/mielipide/lukijoilta/asiakask%C3%A4ytt%C3%A4ytymisen-muutos-mullisti-suomen-pankkitoiminnan>
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uus. p. Helsinki: Tammi.

- Hyvä pankkitapa. 2015. [Verkojulkaisu]. Finanssialan keskusliitto. [Viitattu 27.1.2017]. Saatavana: [http://www.finanssiala.fi/materiaalit/Hyva\\_pankki-tapa.pdf](http://www.finanssiala.fi/materiaalit/Hyva_pankki-tapa.pdf)
- Ilvonen, T. 10.3.2016. Pankki ja rahoitus 2016. [Verkkoartikkeli]. Epsi Raiting. [Viitattu 19.4.2017]. Saatavana: <http://www.epsi-finland.org/report/pankki-ja-rahoitus-2016/>
- Internetin käytön muutoksia 2015. Päivitetty 26.11.2015. [Tilasto]. Tilastokeskus. [Viitattu 26.1.2017]. Saatavana: [http://www.stat.fi/til/sutivi/2015/sutivi\\_2015\\_2015-11-26\\_kat\\_001\\_fi.html](http://www.stat.fi/til/sutivi/2015/sutivi_2015_2015-11-26_kat_001_fi.html)
- Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOYpro.
- Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Karjaluoto, H. 2010. Digitaalinen markkinointiviestintä: esimerkkejä parhaista käytännöistä yritys- ja kuluttajamarkkinointiin. Jyväskylä: WSOYpro / Docendo-tuotteet.
- Keränen, T. 6.10.2016. Raha-asiat hoidetaan nyt puhelimella – Katso tästä suosituimpien mobiilipankkien erot. [Verkkolehtiartikkeli]. Yle Uutiset. [Viitattu 22.2.2017]. Saatavana: <http://yle.fi/uutiset/3-9194007>
- Koponen, J-P. 16.10.2014. Lähimaksaminen pankkikortilla yleistyy hitaasti. [Verkkolehtiartikkeli]. Yle Uutiset. [Viitattu 26.1.2017]. Saatavana: <http://yle.fi/uutiset/3-7529909>
- Kotler, P. & Keller, K. 2012. Marketing management. 14. uud. kansainvälinen painos. Harlow: Pearson.
- Kuulutko sinäkin joukkoon? AL: Pankeilla edessään valtava urakka yli 3 miljoonan suomalaisen kanssa. 15.1.2017. [Verkkolehtiartikkeli]. Talouselämä. [Viitattu 26.1.2017]. Saatavana: <http://www.talouselama.fi/uutiset/kuulutko-sinakin-joukkoon-al-pankeilla-edessaan-valtava-urakka-yli-3-miljoonan-suomalaisen-kanssa-6615147>
- Lassila, A. 24.2.2016. Suomalaisten pankkien kauhukuva uhkaa toteutua: Apple saattaa kaapata pankkitoiminnankin. [Verkkolehtiartikkeli]. Helsingin Sanomat. [Viitattu 26.1.2017]. Saatavana: <http://www.hs.fi/talous/art-2000002887757.html>
- Lähimaksaminen. [Verkojulkaisu]. Korttiturvallisuus. [Viitattu 26.1.2017]. Saatavana: <https://www.korttiturvallisuus.fi/Kaupassa/Lahimaksaminen/>
- Löytänä J. & Korkiakoski K. 2014. Asiakkaan aikakausi: rohkeus + rakkaus = raha. Helsinki: Talentum.

- Maksuhäiriömerkintä ei enää este verkkopankkitunnuksien saamiselle – Yle: Pankkien rooli ongelmallinen. 26.12.2016. [Verkkolehtiartikkeli]. Talouselämä. [Viitattu 22.2.2017]. Saatavana: <http://www.talouselama.fi/uutiset/maksuhai-riomerkinta-ei-ena-este-verkkopankkitunnuksien-saamiselle-yle-pankkien-rooli-ongelmallinen-6610615>
- Mallius, R. 10.6.2016. Luotsaa PSD2-maksupalveludirektiiviin-tutustu tietopakettiin. [Verkkolehtiartikkeli]. Samlink. [Viitattu 13.4.2017]. Saatavana: <https://www.samlink.fi/blog/luotsaa-psd2-maksupalveludirektiiviin-tutustu-tieto-pakettiin/>
- Mella, S. 12.11.2014. Digital Banking–asiakaskäyttäytymisen muutos uudistaa pankkia ja pankin johtamista. [Verkkojulkaisu]. Nordea: Kymenlaakson Kauppakamarin Suunta–seminaari. [Viitattu 1.3.2017]. Saatavana: [http://www.kymichamber.fi/export/sites/www.kymichamber.fi/liitetiedostot/Koulutus/SUUNTA2014\\_Mella.pdf](http://www.kymichamber.fi/export/sites/www.kymichamber.fi/liitetiedostot/Koulutus/SUUNTA2014_Mella.pdf)
- Miettinen, E. 2012. Uusiasiakashankinta palveluyrityksessä: case: Nordea Pankki Suomi Oyj:n Heinolan konttorin uudet avainasiakkaat. [Opinnäytetyö]. Lahden ammattikorkeakoulu. [Viitattu 25.1.2017]. Saatavana: [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/42555/Eveliina\\_Miettinen.pdf?sequence=1](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/42555/Eveliina_Miettinen.pdf?sequence=1)
- Mikä ihmeen lähimaksaminen? Uusi järjestelmä lyhentää kassajonoja. 31.3.2014. [Verkkolehtiartikkeli]. Mtv3. [Viitattu 26.1.2017]. Saatavana: <http://www.mtv.fi/uutiset/kotimaa/artikkeli/mika-ihmeen-lahimaksaminen--uusi-jarjestelma-lyhentaa-kassajonoja/3134628>
- Mobiilipankki paras pankki? Käyttö ja ominaisuudet kasvavat. 30.4.2016. [Verkkolehtiartikkeli]. Pankkiasiat. [Viitattu 22.2.2017]. Saatavana: <http://www.pankkiasiat.fi/mobiilipankki-paras-pankki-kaytto-ja-ominaisuudet-kasvavat>
- Muslim, A. 2014. Internet banking service quality and its implication on e-customer satisfaction and e-customer loyalty. [Tutkimus]. International Journal of Bank Marketing. [Viitattu 4.4.2017]. Saatavana: Emerald-tietokanta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Nevasalmi, K. 19.2.2015. Käteisen rahan tarve vähenee, mutta täysin ilman ei vielä pärjää. [Verkkolehtiartikkeli]. YleUutiset. [Viitattu 26.1.2017]. Saatavana: <http://yle.fi/aihe/artikkeli/2015/02/19/kateisen-raham-tarve-vahenee-mutta-tay-sin-ilman-ei-viela-parjaa>
- Onko tunnuslukulista huono, Nordea? 13.8.2016. [Verkkolehtijulkaisu]. Kauppa-lehti. [Viitattu 26.1.2017]. Saatavana: <http://www.kauppalehti.fi/uutiset/onko-tunnuslukulista-huono--nordea/QCyRpA4n>

- Osta ja nosta veloituksetta käteistä kaupan kassalta. [Verkkojulkaisu]. K-ruoka. [Viitattu 26.1.2017]. Saatavana: <http://www.k-ruoka.fi/k-kaupassa/osta-ja-nosta-katevasti-kateista-kaupan-kassalta/>
- Palmgren, J. 1.2.2017. Pankkien aika katsoa peiliin. [Verkkojulkaisu]. Finanssialan keskusliitto. [Viitattu 1.3.2017]. Saatavana: <http://www.finanssiala.fi/uutisma-jakka/Sivut/Pankkien-aika-katsoa-peiliin.aspx>
- POP Pankki. [Verkkolehtiartikkeli]. Pankkiasiat. [Viitattu 21.4.2017]. Saatavana: <http://www.pankkiasiat.fi/pop-pankki-arvostelu>
- Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. Helsinki: WSOY.
- Ruotsila, I. 1.6.2016. Uusi maksupalveludirektiivi (PSD2) mullistaa pankkialaa. [Verkkolehtiartikkeli]. Talouselämä. [Viitattu 26.1.2017]. Saatavana: <http://www.talouselama.fi/kumppaniblogit/accenture/uusi-maksupalveludirektiivi-psd2-mullistaa-pankkialaa-6551522>
- Silen, T. 2001. Laatu, brändi ja kilpailukyky. Helsinki: WSOY.
- Simonen, J. 2011. Nuorten pankin valintaan vaikuttavat syyt. [Opinnäytetyö]. Seinä-joen ammattikorkeakoulu. [Viitattu 25.1.2017]. Saatavana: <http://theseus32-kk.lib.helsinki.fi/bitstream/handle/10024/32448/Asia-kirja1.pdf?sequence=1>
- Suomen Pankki huolestunut pankkien imagon ”ennennäkemättömästä rakoilusta” ja pankkivastaisuudesta. Päivitetty 3.2.2016. [Verkkolehtiartikkeli]. Talouselämä. [Viitattu 22.2.2017]. Saatavana: <http://www.talouselama.fi/uutiset/suomen-pankki-huolestunut-pankkien-imagon-ennennakemattomasta-rakoilusta-ja-pankkivastaisuudesta-3357398>
- Tämä asia aiheuttaa pankeissa ja vakuutusyhtiöissä dramaattisen murroksen - ”Se on väistämätön”. 3.9.2015. [Verkkolehtiartikkeli]. Talouselämä. [Viitattu 26.1.2017]. Saatavana: <http://www.talouselama.fi/uutiset/tama-asia-aiheuttaa-pankeissa-ja-vakuutusyhtiöissa-dramaattisen-murroksen-se-on-vaistamaton-3485719>
- Valli, R. & Aaltola, J. 2015. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1: Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 4. uud. ja täyd. p. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Vanninen, A. 2015. Pankkialalla on näytön paikka. [Verkkolehti]. KPMG:n asiakaslehti. [Viitattu 26.1.2017]. Saatavana: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2016/04/KPMG-VIEW-2-2015.pdf>

Varho, E. 5.6.2016. Uuden lain piti estää pankkijärjestelmän tuho – Näin se hautui Brysselin käytäville. [Verkkolehdistiartikkeli]. YleUutiset. [Viitattu 26.1.2017]. Saatavana: <http://yle.fi/uutiset/3-8930449>

Varjonen, T. 5.11.2014. Asiakaspalvelua hoidetaan jo usein chatilla. [Verkkolehdistiartikkeli]. Yle Uutiset. [Viitattu 26.1.2017]. Saatavana: <http://yle.fi/uutiset/3-7601894>

## **LIITEET**

### **Liite 1. 1(3) Haastattelukysymykset**

Ikä:

Sukupuoli:

Asuinpaikka:

Ammatti:

#### **Yhteydenotto**

Mistä saitte konttorin tiedot yhteydenottoa varten?

Koitteko, että konttorin tiedot ovat helposti saatavilla?

Millä tavalla olitte yhteydessä pankkiin?

#### **Pankin vaihto**

Mikä asia sai teidät harkitsemaan pankin vaihtoa?

Vertailitteko useampia pankkeja keskenään?

Miten POP Pankki sijoittui vertailussa?

Miten koitte siirtymisen?

#### **Pankin valinta**

Koitteko, että pankin läheisyydellä oli merkitystä valintaan?

Koitteko, että vanhemmilla, sukulaisilla tai kavereilla oli vaikutusta pankin valintaan?

Oliko pankin tarjoamilla palveluilla merkitystä valintaan?

Koitteko uudet tavat hoitaa asioita, kuten mobiilisovelluksen vaikuttavaksi tekijäksi?

## Liite 1. 2(3)

Oliko merkitystä sillä, että konttoripalveluista puuttuu käteisen nosto / talletus – palvelu?

Vaikuttivatko valintaan alhaiset palvelumaksut?

Koittako, että mainonnalla oli vaikutusta valintaan?

Havaitsitteko POP Pankkien tai Jyväskylän konttorin digimarkkinointia?

Millaisen ja mitä kautta tapahtuvan mainonnan koette parhaiten tavoittavan teidät?

Seuraatteko Jyväskylän POP Pankkia Facebookissa?

Oliko POP Pankki-ryhmä teille entuudestaan tuttu?

Millaisena näette pankin imagon?

Oliko sillä vaikutusta valintaan?

Oletteko tietoisia, että POP Pankilla on jälleen Epsi Ratingin mukaan tyytyväisimmät asiakkaat?

Koittako konttorin aukioloajoilla olevan vaikutusta?

## Tapaaminen

Hankitteko ennen tapaamista tietoa palveluista, joista olitte kiinnostunut?

Miten kuvailisitte tapaamista?

Menikö tapaaminen odotustenne mukaisesti / saitteko sellaista palvelua kuin olitte odottaneet?

Osasiko asiakaspalvelija kertoa palveluista, joista olitte kiinnostuneet tai olisitteko halunneet tietää jostakin palvelusta enemmän?

Miten koette, jos asia olisi hoidettu verkkopankin kautta?

Voisiko mielestänne asiakastapaamista parantaa jollakin tapaa?

Liite 1. 3(3)

### **Päätös**

Tiesittekö heti tapaamisen päätteeksi haluavanne kyseisen pankin asiakkaaksi?

Mitkä tekijät vaikuttivat eniten valintaanne?

### **Jälkihoito**

Toivoisitteko jatkossa, että pankista oltaisiin teihin päin yhteydessä ja pidettäisiin ns. taloushetki, jossa käytäisiin läpi sen hetkistä tilannettanne?

Mitä asioita arvostatte eniten asiakkaana pankkitoimintaa ajatellen?

Haluaisitteko jättää terveisiä Jyväskylän konttorille?